

THE SELF ORGANIZED COMMUNITY *handbook*



Inhalt

Teil I - Einstieg: Ziel, Hintergrund und Begriffe	4
Was wollen wir bieten?	4
Begriffsklärung	10
Was ist Selbstorganisation?	11
Was verstehen wir unter einer selbstorganisierten Community?	13
Dissipative Strukturen (#dissipativestructures)	15
Nutzen selbstorganisierter Communities.....	17
Die Idee des Dual Operating System	19
Gestaltungsfelder in der Arbeit mit Selbstorganisation.....	22
Spannungsfelder.....	23
Lebenszyklus von Communities	26
Gefahren und Risiken von Communities.....	27
Teil II - Prinzipien und Praxisbeispiele	29
Prinzipien der Selbstorganisation.....	29
#01 Safe environment: Selbstorganisation entfaltet sich am besten in einer sicheren Umgebung	30
#02 Voluntarily: Jeder entscheidet selbst über die eigene Beteiligung...32	
#03 Care: Achtsame Teilnehmende als Fundament tragfähiger Zusammenarbeit	35
#04 Holding the room: Der Gruppenprozess wird gut gestaltet.....	38
#05 Focus on How: Die Klärung der Frage „Wie arbeiten wir zusammen?“ bildet das Fundament der Zusammenarbeit.....	40
#06 Not Knowing: Das Feld des Nicht-Wissens zu erleben ermöglicht neue Erfahrungen.....	43
#07 Full disclosure: Selbstorganisation gelingt in einer Kultur von Offenheit und Teilen	46
Teil III - Werkzeuge	50
Was ist wichtig für eine Community?	54

Das Herz der Community	54
Purpose.....	55
Value.....	55
Die gemeinsame Erfahrung	56
Inhalt.....	57
Rituale.....	57
Rollen.....	57
Vereinbarungen.....	58
Methoden.....	59
Geteilte Erlebnisse.....	62
Eine tragende Struktur	64
Organisation	65
Governance	66
Technische Unterstützung.....	66
Die TOP Weisheiten (soweit wir es verstanden haben...;-))	69
Checklist.....	70
Erfahrungsberichte	71
Erfahrungen mit der virtuellen Zusammenarbeit	72
Erfahrungen aus T-Systems in Stichpunkten.....	73
Interkulturelle Aspekte.....	74
Beispiele aus der Praxis	75
Wie fängt es an, wenn alles offen ist?	75
Zitate.....	76
Chat-Zitate	77
Beispiele	77
Warum bin ich bei SOLT?	78

Teil I - Einstieg: Ziel, Hintergrund und Begriffe



Was wollen wir bieten?

Wir leben in einer Phase des Umbruchs – Menschen versuchen aktuell Lösungen für komplexe Fragestellungen zu finden, die die Bereiche Umwelt - im weitesten Sinne -, Technologien, globale Märkte und Effizienzdruck betreffen. Neue Formen von Zusammenarbeit werden dabei notwendig, um Menschen noch besser einzuladen, sich mit ihrem vollen Potenzial an diesen Prozessen zu beteiligen.

Dieses Suchen nach sinnvollen Formen von Zusammenarbeit erleben wir auf unterschiedlichen Ebenen: Bei einzelnen Individuen, in Organisationen und auch in unserer Gesellschaft.

Einige der zentralen Fragen:

- Wie könnten die Dinge besser laufen?
- Wie kann Zusammenleben und -arbeiten nachhaltig erfolgreich sein und gleichzeitig Sinn-stiftendes Erleben möglich machen?
- Wie wird es möglich, dass wir an großen Themen zusammenarbeiten und jeder Beteiligte sich dabei wirksam erleben und entfalten/ entwickeln kann?

Seit etlichen Jahren beschäftigen sich auch Organisationen intensiv mit vergleichbaren Fragen und suchen nach neuen Formen. Themen wie New Work und Agiles Arbeiten haben großes Interesse gefunden und wurden intensiv in die Unternehmen getragen.

Doch damit scheint das zentrale Problem nicht wirklich gelöst.

Was sind neuartige Bündnisse, die eine Versöhnung von Mensch und Organisation leisten können?

Um tragfähige Lösungen zu finden, ist es wichtig, die Entwicklungen von zwei Perspektiven her zu betrachten:

Vom Markt her: Die optimale Nutzung von Wissen wird zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor werden.

Vom Menschen her: Das Nachdenken über das, was getan werden muss, und auch über das, wie es getan werden soll, eröffnet neue Möglichkeiten der Selbstwahrnehmung und des ganzheitlichen Arbeitens. Der Mensch reflektiert seine eigenen Bedürfnisse und Strukturen und lernt und arbeitet auch für sich selbst. Ein höchst zufriedenstellender Arbeitsprozess.

































Wir wollen schauen, wo schon immer selbst gesteuert Erfahrungen gesammelt wurden und quasi neben der hierarchischen Organisation selbstgesteuerte Zusammenarbeit stattgefunden hat.

Eine Plattform für solche Formen von Vernetzung abseits der hierarchischen Zuordnung bieten Communities.

Unternehmen wie T-Systems haben eine langjährige Erfahrung mit Communities und entwickeln inzwischen ganz verschiedene Art und Wiesen von Communities.

Aktuell bestehen in T-Systems 30 Communities, 56 Community Hosts mit 10.500 Followern und 8500 Members. Eine sehr erfolgversprechende Ergänzung der klassischen Hierarchie ist die Community in selbst-organisierter Form.

COMMUNITY OBSESSED PEOPLE COMMUNITIES ARE GROWING 30 COMMUNITIES, 56 COMMUNITY HOSTS, 10.500 FOLLOWERS, 8.500 MEMBERS

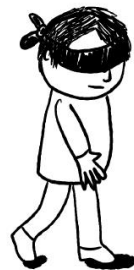
 COMMUNITY OBSESSED PEOPLE Followers: 748 Members: 544	 GOP ARCHITECTURE Followers: 474 Members: 379	 T-SYSTEMS GLOBAL PM Followers: 618 Members: 401	 SOFTWARE ENGINEERING Followers: 368 Members: 288
 BIG DATA & IOT DATA ANALYTICS Followers: 877 Members: 566	 GENERATION TOMORROW Followers: 627 => 667 Members: 371 => 381	 AGILE GUIDES Followers: 228 Members: 166	 ZFUTURE Followers: 204 Members: 153
 MOBILE ENTERPRISE Members & Followers: 430	 ONEFC WORLD Followers: 671 Members: 403	 SAP GLOBAL PROJECT MANAGEMENT Followers: 97 Members: 82	 SUSTAINABILITY & RESPONSIBILITY Status 4/2020: 19
 TECHNOLOGY AND INNOVATION Followers: 245 Members: 185	 ESARIS SIMPLE Followers: 259 Members: 209	 DEVOPS COMMUNITY TEL-IT Followers: 611 Members: 341	 DIE GREEN PIONEERS Followers: 963
 INTERNATIONAL AUDIT Followers: 104 Members: 78	 PORTFOLIO & OFFERING MANAGEMENT Followers: 652 Members: 336	 TAKE60 FOR INNOVATION KNOWLEDGE Followers: 619 Members: 214	 VISUAL THINKING & SKETCHNOTES Followers: 321 Members: 149
 INTERNATIONAL LICENSE MANAGEMENT Followers: 82 Members: 58	 WORKING OUT LOUD Followers: 461 Members: 261	 DIGITAL MAKER SPACES Members: open	 DATA SCIENCE & STORYTELLING Followers: 381 Members: 178
 GLOBAL SOLUTION MANAGEMENT Followers: 150 Members: 127	 INTERNATIONAL HEALTHCARE Followers: 320 Members: 762	 COPTSI SERVICE MANAGEMENT AM+AO Followers: 143 Members: 100	 HUMAN RESOURCES (HR) Followers: 503 Members: 355
	 PROJECT MANAGEMENT COMMUNITY Followers: 97 Members: 82	 INTERNATIONAL AUTOMOTIVE & MI COMMUNITY Followers: 422 Members: 312	

click on links

In einem Entwicklungsprozess von 2019 bis heute im Jahr 2021 hat sich die Gruppe der "Community Obsessed People" in T-Systems gefunden und die Community-Arbeit entscheidend vorangebracht. In einem Teil der Gruppe um Georg Holzknicht wurde das Konzept des "Duale Operation System" aufgelegt und die Selbstorganisation als entscheidender Faktor in die Community-Arbeit eingebracht. Für die Umsetzung des Konzeptes wurde der Self-Organization Learning Track ins Leben gerufen, in dem das Konzept weiter implementiert und weiterentwickelt wird.

SELF-ORGANISATION LEARNING TRACK...

Communities of Practice at T-Systems



What if we explore more into the field of SELF-ORGANIZATION?



experiencingtheunknown

Wir wollen die Beobachtungen und Erkenntnisse aus der Arbeit mit selbst-organisierten Communities aufbereiten und zur Verfügung stellen.

SELF-ORGANIZATION LEARNING TRACKS - FACTS AND FIGURES

- 60+ Nominees, 2 Tracks, DE & EN
- #6 external Firmen
- #18 Sessions
- #8 Impulses
- #1 Community Summit
- #23 Methods
- #4 technical formats
- In every session we experienced something new
- Invest (96k/60 = 1.600€/person)
- ROI:
Aktuelle Arbeits-Probleme gelöst
Höhere Vernetzung
neue Technologien geschult
Abteilungen und Projekten geholfen
personal growth
Wellbeing



Dafür haben wir einen Co-Writing-Prozess begonnen, bei dem Georg Holzknecht und die Nominees aus Lerntrack 1 ihre Erfahrungen, Gedanken und Erkenntnisse in einem Dokument schriftlich fixiert haben. B:TRANSFORMATION hat Erkenntnisse aus dem Summit und dem Lerntrack 2 hinzugefügt, die Texte und z.T. Textschnipsel geglättet und neu gefügt und dabei die Reflexionsschleifen von uns als Trackholder mit eingebracht. Dieses HANDBOOK stellt einen Zwischenstand an Erkenntnissen dar, die – wie alles in der selbstorganisierten Community-Struktur – immer wieder neu bedacht, bearbeitet und geändert werden können. Frei nach Robert Musil: “Wir irren uns voran”.

THE SELF ORGANIZED COMMUNITY handbook

Aus unserer praktischen Arbeit sind wir davon überzeugt, dass Organisationen mit diesem Ansatz wirkungsvolle Schritte unternehmen können hin auf dem Weg zu mehr Beteiligung, Wirksamkeit, Arbeitszufriedenheit und Nachhaltigkeit.

SOLT IS OPENING UP COMMUNITIES



Kurz und knapp - was möchten wir mit dem HANDBOOK erreichen:

- mehr Menschen arbeiten selbstorganisierter
- bessere Arbeitsergebnisse werden für Unternehmen möglich
- mehr Spaß und Zufriedenheit kann bei der Arbeit erlebt werden
- mehr Menschen interessieren sich für das Lernen in selbst-organisierten Lerntracks

Das HANDBOOK richtet sich an drei Zielgruppen:

We are community obsessed people

1. Menschen, die Communities fördern und unterstützen wollen:

Wir bieten einen Blick auf die möglichen Ausprägungsformen und Abgrenzung zu ähnlichen Strukturen und beschäftigen uns mit der Frage, welche Rahmenbedingungen zu beachten und gegebenenfalls zu berücksichtigen sind. Wir bieten praktische Beispiele und Werkzeuge an, um die eigene Umsetzung anzupacken.

2. Menschen, die Communities betreuen - Facilitatoren:

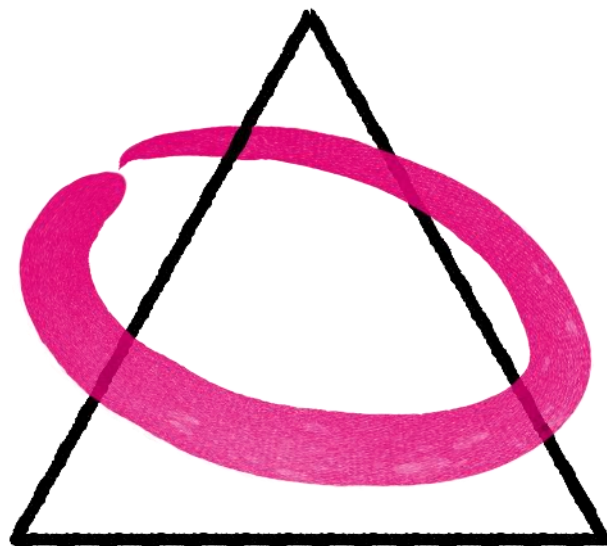
Wir kommunizieren Erfahrungswerte, die wichtig sind für die diejenigen, die eine selbstorganisierte Community facilitierend unterstützen wollen. Selbstorganisierte Communities benötigen eine Rahmung (#holdingtheroom), in dem das Team über das „was“ und „wie“ reflektieren kann und geschützt Rollen und Arbeitsweisen reflektieren kann. Hierbei stützen wir uns auf das Ergebnis der Erfahrung von SOLT I (Selbstorganisierten Lerntrack I) und kommunizieren unsere Erfahrungswerte für Veränderung / Transformation in Selbstorganisation.

3. Menschen die an Communities teilnehmen:

Wir bieten Begriffsklärung und eine Einordnung und liefern Erfahrungsberichte aus der Praxis, um die eigenen Erwartungen abzugleichen. Dabei

schauen wir nicht nur auf Tools und Methoden, sondern wollen den Fokus der Aufmerksamkeit auch auf die eigene Haltung als Teilnehmer legen.

Was kommt da auf mich zu? Was kann ich mir daraus erhoffen? Worauf sollte ich mich gefasst machen und was brauche ich dafür?



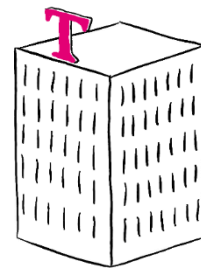
Begriffsklärung

Was ist Selbstorganisation?



Zunächst wollen wir einen Einstieg über Begriffsklärungen bieten. Dabei zeigt sich, dass es viele Definitionen gibt, die eine Bandbreite von Interpretationen ermöglichen. Herausgesucht haben wir diejenigen Definitionen, die anregend und auch hilfreich sind, um Selbstorganisation in unsere gelebte Realität zu bringen.

Organisation: Eine Organisation ist ein arbeitsteilig gegliederter Zusammenschluss von Akteuren, die ihre Ressourcen zusammenlegen, um in Koordination und Kooperation Ziele zu verfolgen und Probleme zu lösen.



Selbstorganisation ist ein Begriff, der in den unterschiedlichsten Bereichen benutzt wird. Er findet Anwendung in der Philosophie, in verschiedenen Naturwissenschaften, in der Systemtheorie, in der Organisationsforschung und auch bei neuronalen Netzwerken.

Zentral scheint in allen Anwendungen des Begriffs die Beobachtung, dass sich in einem bestehenden System von innen heraus neuen Strukturen und Verhaltensweisen entwickeln.

Bei Wikipedia nachgeschaut finden wir folgende Definition:

Die Selbstorganisation ist in der Systemtheorie eine Form der Systementwicklung, bei der formgebende oder gestaltende Einflüsse von den Elementen des Systems selbst ausgehen. In Prozessen der Selbstorganisation werden höhere strukturelle Ordnungen erreicht, ohne dass äußere steuernde Elemente vorliegen.

Im politischen Gebrauch bezeichnet Selbstorganisation die Gestaltung der Lebensverhältnisse nach flexiblen, selbstbestimmten Vereinbarungen und ähnelt dem Autonomiebegriff (Wikipedia Stand 13.12.2020).

Aus dem Wikipedia-Artikel zu Selbstorganisation in der Systemtheorie haben wir folgende erhellende Definition entnommen:

Selbstorganisation ist das spontane Auftreten neuer, stabiler, effizient erscheinender Strukturen und Verhaltensweisen (Musterbildung) in offenen Systemen... Ein selbstorganisiertes System verändert seine grundlegende Struktur abhängig von seinem Entwicklungsprozess und seiner Umwelt. Die interagierenden Teilnehmer (Elemente, Systemkomponenten, Agenten) handeln nach einfachen Regeln und erschaffen dabei aus Chaos Ordnung, ohne eine Vision von der gesamten Entwicklung haben zu müssen (...). (Wikipedia Stand 13.12.20)

Entscheidend ist uns für den thematischen Aufbau folgendes:

1. Selbstorganisation ist eine strukturelle Ordnung, in der die Akteure die Ordnung selbst steuern (vgl. Level 2 und 3 der 3 Ebenen Tabelle, diese Tabelle befindet sich im Handbuch Teil III)
1. Die Akteure setzen sich ein gemeinsames Ziel, das sie ansteuern
2. Für die Zeit der Zielerreichung ist die selbstorganisierte Struktur in Abgrenzung zu einer äußeren Struktur wahrnehmbar
3. Die Organisationsform wird selbst gesteuert, was bedeutet, dass die Akteure sich selbst in ihren Rollen definieren, ihre Zielsetzung und ihre Arbeitsweise bestimmen.



Betrachten wir die Selbstorganisation aus der Perspektive des Individuums, tritt eine weitere spannende Komponente auf:

Bei unserem Verständnis der Selbstorganisation ist die Arbeit am Selbst ein wichtiger Bestandteil - also an jenem System, dass die Psychologen in so mannigfaltiger Weise unterschiedlich beschreiben.

Die Arbeit (aus dem Griechischen “organon”) am persönlichen Selbst ist unser Ziel der Selbstorganisation. (Level 1 Ebene der 3 Ebenen Struktur)

Die Arbeit am Selbst bedeutet sich zu fragen, worin wirklich die eigenen motivatorischen Antriebe liegen. Dies hilft dabei, sich bewusst für Ziele zu entscheiden und ihnen dann die volle Aufmerksamkeit zu schenken. Wichtig dabei ist es, dabei immer wieder nach Gelegenheiten zu suchen, die ein Bewusstwerden dessen, was gerade passiert, unterstützen.



Was verstehen wir unter einer selbstorganisierten Community?

Im Unterschied zu etablierten Organisationsformen, die gesellschaftlich, rechtlich, wirtschaftlich oder finanziell eine klare Einbettung in unserem Rechtssystem haben, sind Communities Konstrukte, die auf Prinzipien der Freiwilligkeit beruhen.

Natürlich können institutionalisierte Organisationseinheiten sich auch Communities nennen oder umgekehrt eine Vereinigung von Menschen zu einem eingetragenen Verein werden. Um eine klare Definition zur Hand zu haben, ist es dennoch sinnvoll, Communities, vor allem selbstorganisierte, mit klaren Kriterien zu beschreiben, die sie von Institutionen unterscheiden.

Der Begriff Community: Es gibt verschiedene Stränge diesen Begriff herzu-
leiten. Ursprünglich leitet er sich aus dem lateinischen ab, von unire (verei-
nigen) und /oder munire (mauern, Befestigung bauen).

Festzuhalten bleibt: Es geht um Gemeinschaft und damit auch um eine Ab-
grenzung zur Umgebung.

Für selbstorganisierte Communities kann der Begriff "fest gemauert" nicht
gelten, da die Prinzipien der Selbstorganisation (vgl. Teil II) dem entgegen-
stehen. Auch bei selbst organisierten Communities lässt sich eine gewisse
Abgrenzung nach außen (Was verbindet uns? Wie sieht die bisherige Histo-
rie aus?) als hilfreich beobachten, um gemeinsame Identität und einen ge-
schützten Raum zu entwickeln. Aber gleichzeitig wird hier mehr Wert auf
Durchlässigkeit zur Umwelt gelegt.

selfgrowth

Wir betrachten selbst-organisiertes Arbeiten in Communities als wertvolle
Chance, die Auseinandersetzung mit dem eigenen Selbst in furchtbarer
Weise in Kollaboration und Organisationen hinein zu tragen – und damit viel-
leicht auch eine mögliche Antwort auf die gesteigerte Suche nach Purpose
und Sinn anzubieten.

Communities bieten aufgrund ihrer Eigenschaften eine gute Möglichkeit,
sich selbst Zeit und Raum für die persönliche Weiterentwicklung zu geben
und zu lernen. Sie bieten Gelegenheit, sich selbst und seine eigenen Ansich-
ten und Verhaltensweisen besser kennenzulernen. In einer Community, in
der sich alle mehr oder weniger auf dem Weg zu sich selbst machen, geht
die Vernetzung und das Verständnis untereinander damit einher und ermög-
licht eine intensive Lernerfahrung. Jeder lernt für sich und gleichzeitig mit
und durch andere. Wir lernen persönlich und in der Gruppe, uns gemeinsam
zu organisieren und unsere Zusammenarbeit zu gestalten, wir lernen neue
Inhalte kennen und entwickeln uns alle weiter.

Dissipative Strukturen (#dissipativestructures)



In Communities können die Wechselwirkung der beteiligten Individuen immer wieder neue Strukturen und Muster auf verschiedenen Ebenen zum Vorschein bringen. Deren mögliche Effekte sind in einem späteren Kapitel differenziert dargestellt.

Der Begriff Dissipative Strukturen aus der Physik beschreibt eine inhärente Eigenschaft von Selbstorganisation, nämlich jede Struktur augenblicklich wieder zu dissipieren (zerstreuen), damit sie sich autopoietisch (selbsterschaffend) an die neuen Verhältnisse anpassen kann.

Auf persönlicher Ebene bedeutet Leben in Selbstorganisation, seine Identität immer wieder neu auszugestalten. Selbstorganisierte Communities sind in der Lage, den Mechanismus der individuellen Identitätsfindung eines einzelnen Menschen auf ein System aus vielen Individuen zu übertragen.

Ein wesentliches Merkmal der Selbstorganisation in Organisationen ist die Abwesenheit dauerhafter, festhaltender Strukturen, die formal einigen wenigen die Möglichkeit gäben, für alle zu entscheiden.

Selbstorganisierte Communities gründen und zerstreuen sich auf der Basis von Freiheit, Interesse und Freude jedes einzelnen Beteiligten.



Nutzen selbstorganisierter Communities



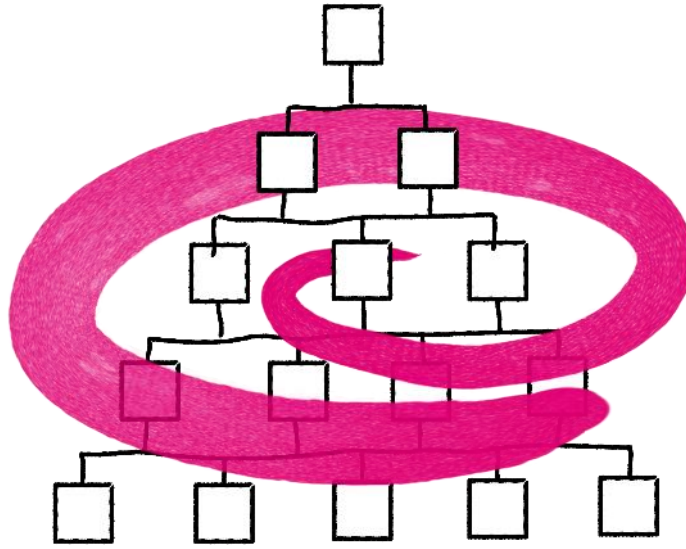
Eine klassische Organisation ist hierarchisch geprägt, und zwar mit klar definierten Strukturen, Prozessen und Zuständigkeiten. Wenn es darum geht, Veränderungen am System vorzunehmen, werden gigantische Beharrungskräfte spürbar. Das gilt für Veränderungen, die von unten angestoßen werden, genauso wie für Change-Initiativen aus dem Top Management. (#reinvventingorganizations)

Communities öffnen neue Räume für Austausch. Räume, in denen Menschen in Kontakt kommen. Aus verschiedensten Bereichen schauen Menschen auf Themen und Fragen und entwickeln plötzlich ganz andere Ideen und Lösungen miteinander und probieren diese eventuell auch aus.

So können sich in einer Art Parallelwelt Lösungen etablieren und es kann eine kritische Masse erreicht werden, die dem bestehenden System als Handlungsalternative zur Verfügung stehen. Nicht ein/e Einzelne/r stellt Dinge infrage, sondern Communities ermöglichen neue Antworten auf Herausforderungen an den Stellen, an denen sie gebraucht werden.

Und weil Communities zusätzlich eine andere Qualität von Austausch ermöglichen - weil sie freiwillig und vertrauensbasiert funktionieren - wird es dadurch möglich, kritischer auf eigene Fehler zu schauen, Missstände anzusprechen und Bestehendes zu hinterfragen.

Offene, authentische Rückmeldungen über Abteilungsgrenzen hinaus werden möglich und gemeinsam werden Probleme und deren Auswirkungen angegangen.



Vor allem etablieren sich auf diese Weise neue Konstellationen der Zusammenarbeit, die sich immer wieder dynamisch neu konfigurieren und somit dem gesamten System den Weg bereiten, sich besser an die aktuellen Rahmenbedingungen anzupassen und immer wieder neu zu erfinden:

- Communities zeigen sehr früh die künftigen Trends
- Zusätzliche sounding/feedback Möglichkeiten für das Management
- Produkte sind praxistauglich und kommen nicht aus dem Elfenbeinturm
- Mitarbeiter können bei Reorganisationen besser beteiligt werden
- Communities bieten ein hervorragendes Expert*innennetzwerk
- Erfahrungsaustausch und informelle Wissensvermittlung finden statt
- Wirkungsvolle gegenseitige Hilfestellung
- Beteiligte Mitarbeiter stärken ihre Beziehungen untereinander
- Auch in Zeiten des digitalen Arbeitens wird positive Unternehmenskultur unterstützt

Häufig wird im Kontext von Communities eine Gegenüberstellung von top-down installiert vs. selbst organisiert genutzt, um die organisatorische Einbindung zu beschreiben. Hier treffen sich Menschen freiwillig und unabhängig der funktionalen Zuordnung im Organigramm, um Themen miteinander zu besprechen.

Ein aktuell gern gesehener Nebeneffekt solcher Kollaboration ist es, dass auf diese Weise informelle Vernetzung und agiles Bearbeiten von Themen abseits funktionaler Zuordnungen leichter möglich wird. Zusätzlich kann damit ein Impuls für organisationales Lernen gesetzt werden.

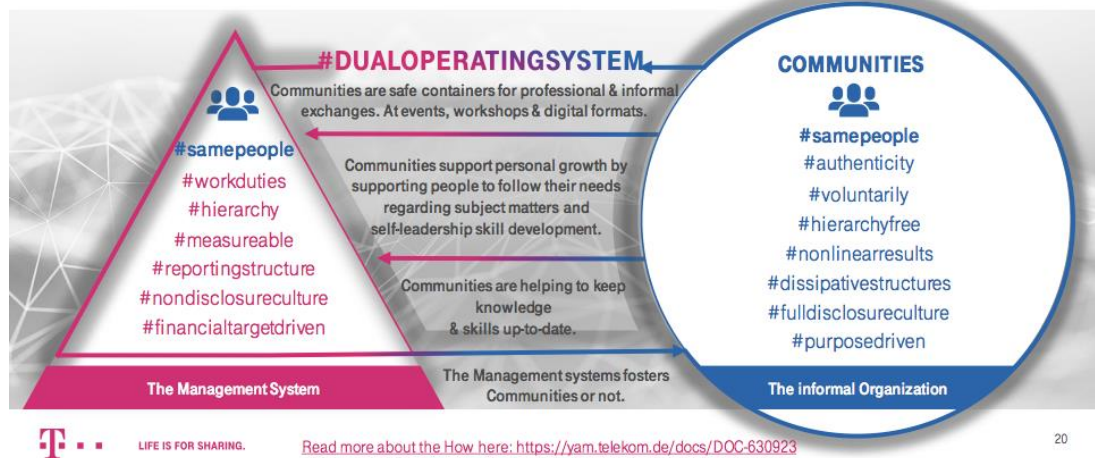
dualoperatingsystem

Die Idee des Dual Operating System

In Abhängigkeit von der thematischen Zielsetzung und dem Grad der Selbststeuerung, wie die Menschen miteinander arbeiten wollen, ergeben sich unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit. Somit sind selbstorganisierte Communities nicht der harte Gegenentwurf zu klassisch hierarchischer Organisation, es sind vielfältige wirkungsvolle Ausgestaltungen entlang eines Kontinuums zwischen den beiden Extremausprägungen denkbar.

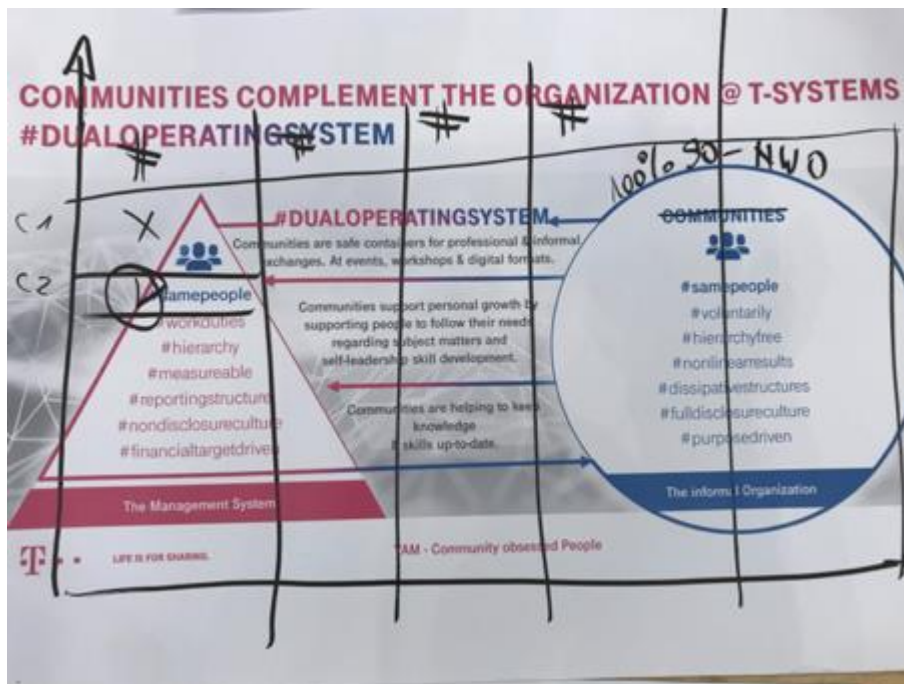
Die dynamische und sich selbst immer wieder erfindende Community-Struktur ist nicht ohne das Umfeld des hierarchischen Systems zu denken. Beide Systeme des #dualoperatingsystems sind untrennbar miteinander verknüpft und beide werden von den gleichen Menschen belebt. Die erfolgreiche Koexistenz beider Systeme sollte idealerweise über einen kontinuierlichen Austausch von Impulsen, Informationen und Aktivitäten erlebbar sein.

COMMUNITIES COMPLEMENT THE ORGANIZATION #DUALOPERATINGSYSTEM



Der Begriff #dualoperatingsystem ist einerseits Beschreibung der Vision von Zusammenarbeit in der Organisation, andererseits kann man damit auch die zahlreichen bereits etablierten Ansätze einordnen.

Immer wieder ist in unserem Projekt diskutiert worden: Wann ist eine Gruppe eine Task-force und wann ist es eine Community? Inwieweit ist eine Community gemanagt oder arbeitet sie selbstorganisiert? Auf dem Summit im Oktober 2020 ist dazu dieses Plakat entstanden, das die möglichen Abstufungen zwischen Pyramide und Kreis verdeutlichen soll. Diese integrierende Sichtweise hat den Charme, jedwede Wertigkeit der Systeme zu vereinen. Wie weit welches Grundprinzip gelebt wird, macht eine Einordnung möglich, wo auf dem Kontinuum sich die jeweilige Community verorten lässt.



Eine Beispieldiskussion vom Summit sei hier kurz angerissen: Wie viel Führung darf es in einer selbstorganisierten Community geben?

Es besteht das Motto #hierarchyfree, was jedoch in Abgrenzung zum Dreieck zu verstehen ist. Wie an anderer Stelle beschrieben, können in managed Communities Themen mittels Führung vorangebracht werden, so wie auch in selbstorganisierten Communities Einzelne zeitweise und themenbezogen eine Führungsfunktion übernehmen können, jeweils in Abstimmung mit den anderen Beteiligten.

Gestaltungsfelder in der Arbeit mit Selbstorganisation

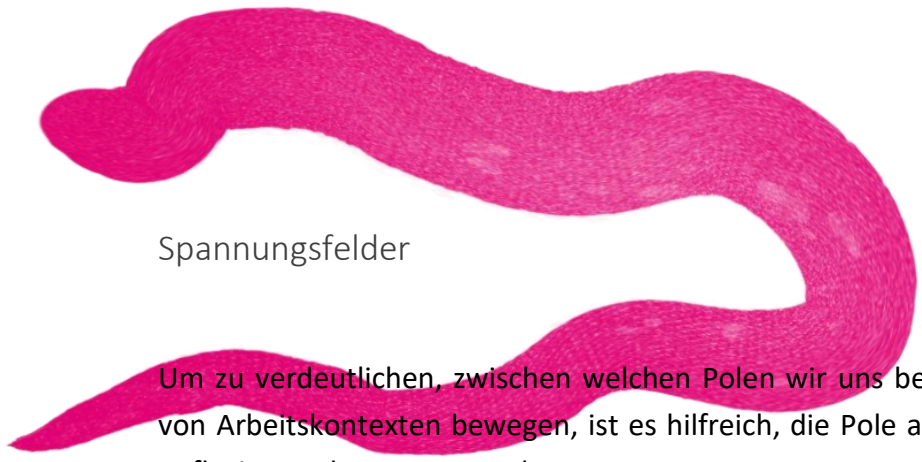
In selbstorganisierten Communities haben wir die Möglichkeit, unsere Zusammenarbeit so frei zu gestalten, dass die Vereinbarungen für uns und das zu bearbeitende Thema passen. Wir alle haben schon unterschiedliche Strukturen für Zusammenarbeit erlebt und wissen genau, wie unterschiedlich sich verschiedene Formen von Zusammenarbeit anfühlen können.

Einerseits werden wir in unserem Erleben von unseren persönlichen Mustern geleitet, andererseits ist diese Form der Zusammenarbeit etwas bisher Unerprobtes, auf das wir uns immer wieder neu einlassen müssen, wenn wir es weiter entwickeln wollen.

Eine wesentliche Gefahr besteht darin, dass man sich bei ersten Widrigkeiten, Missverständnissen oder anderen Hürden wieder auf das Altbekannte (meist hierarchische System) zurückzieht und entsprechenden Mustern Raum gibt.

An dieser Stelle wird es immer wieder wichtig sein, Reflexionsschleifen einzubauen und die drei Ebenen Ich und Team und Organisation auf Stimmigkeit zu überprüfen.





Spannungsfelder

Um zu verdeutlichen, zwischen welchen Polen wir uns bei der Gestaltung von Arbeitskontexten bewegen, ist es hilfreich, die Pole als Grundlage der Reflexion und Verortung zu benennen.

Ganz werden sich diese Spannungsfelder nicht aufheben lassen, im Gegenteil: Das Spannungsverhältnis sorgt dafür, dass wir immer wieder darüber nachdenken, ob es sich stimmig anfühlt und weiterhin der Sache dienlich ist.

Intrinsische oder extrinsische Motivation

Selbstorganisierte Communities sind vom Selbst her motiviert, d.h. das Thema und meine eigene Mitarbeit haben für mich persönlich einen hohen Wert, entweder weil ich mir bei der Beschäftigung mit diesem Thema ein Selbstwachstum verspreche oder weil ich das Thema für den Erfolg meines Unternehmens vorantreiben will.

Abstufungen der Motivation sind möglich und wir erleben diese immer wieder bei uns. Wenn wir Mitarbeiter zu Community Meetings gehen, weil der Vorgesetzte das gerne sieht oder wir denken, es könnte besser zu sein, bei diesem Meeting gesehen werden, dann sind wir extrinsisch motiviert und handeln in Erwartung der Reaktionen von außen. Extrinsische Motivation benötigt immer wieder externen Anschub, intrinsische Motivation brennt aus der eigenen Kraft heraus.

Das hat dann auch Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Aufgaben übernommen und erledigt werden.

Nach Vereinbarung oder auf Weisung

Selbstorganisierte Communities leben die hierarchiefreie Zusammenarbeit - was aber nicht bedeutet, dass überhaupt keine Führung stattfindet. Themen- oder zeitlich begrenzt übernehmen einzelne Führung oder bitten jemanden, Führung zu übernehmen.

Wichtig dafür sind Transparenz und die volle Unterstützung der Beteiligten. Wichtige Voraussetzung für die hierarchiefreie Zusammenarbeit ist die Freiwilligkeit. Bin ich intrinsisch motiviert, zeige ich Bereitschaft freiwillig Themen voran zu bringen und Arbeiten zu erledigen, je nachdem wie sehr es zu den momentanen Belastungen passt (das schätze ich selbst ein), bei extrinsischer Motivation ducke ich mich im Extremfall so lange weg und versuche nicht gesehen zu werden, bis die Aufgabe bei einem anderen landet.

Entsprechend der Art der Arbeitsverteilung führen die Unterschiede zu unterschiedlichen Kontrollmechanismen.

Berichtspflicht oder teambasierte Selbstkontrolle

Mit Zuweisung delegierte Aufgaben müssen überprüft werden, freiwillig übernommene Aufgaben werden in der Gruppe präsentiert. Wenn es mit der Erledigung der Aufgabe Schwierigkeiten gibt, wird offen reflektiert, was hilfreich wäre, um die Aufgabe im für die Gemeinschaft akzeptierten Rahmen zu bearbeiten. Die Grundlage für diesen offenen Austausch ist die Haltung eines jeden, den jeweiligen Informations- Entwicklungs- und Belastungsstand des anderen achtungsvoll zu begleiten.

Mess- und Planbarkeit oder das Vertrauen in den Prozess

Themen und Ziele, die in Communities bearbeitet werden, können häufig nicht in SMARTen Zielen bemessen werden. Im Gegenteil: Viele Entwicklungen sind nicht präzise planbar, insbesondere wenn sowohl die gewünschte Lösung als auch der erforderliche Weg dorthin noch nicht klar erkennbar sind.

Für das Arbeiten in Communities ist es daher wichtig, sich immer wieder selbst Zwischenziele zu setzen, anhand derer der Entwicklungsprozess reflektiert werden kann.

Managed oder selbstorganisierte Community?



Sowohl gemanagte wie auch selbstorganisierte Communities haben Vorteile, wichtig ist es, die jeweiligen Vor- und Nachteile bewusst abzuwägen und das passende System für Menschen und Themen zu finden.

Gemanagte Systeme sind uns seit Kindheitstagen bekannt, da sind wir hingewachsen. Ungewohnter ist es, eine selbstorganisierte Form zu leben, in der die eigenen Bedürfnisse wie auch die Bedürfnisse der Gruppe, wie auch die Bedürfnisse der Organisation beachtet werden wollen und sollen.

Die Gefahr besteht darin, unreflektiert die beiden Systeme zu vermischen und zu versuchen, Teile des einen Systems im jeweils anderen zu leben, ohne dies bewusst entschieden zu haben, z.B. werden in selbstorganisierten Communities Freiheiten gelebt, nach denen sich Teams in der vom Management gesteuerten Hierarchie sehnen. Andererseits wird es für Communities schwer, wenn ihre Ergebnisse mit Messinstrumenten des hierarchischen Systems gemessen werden. Hier schlummern viele Konflikte, die im Bewusstsein des Wandels offen bearbeitet werden müssen und bei der sich alle Beteiligten ihren Erwartungen und Prägungen bewusst sein sollten.

Die Abbildung kontrastiert unterschiedliche Eigenschaften verschiedener Ausprägungsformen von Communities.

Next Level Communities		
Managed	Unmanaged	Self-organized
Competition	Co-opetition	Collaboration
<ul style="list-style-type: none"> ■ efficient outcomes ■ clear outcomes ■ Some make decisions for many ■ Rules ■ rigid structures 	<ul style="list-style-type: none"> ■ lack of self-serving ■ political issues ■ intransparent decision making ■ no rules, just beliefs ■ no visible structures 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Strategic conversations at all levels ■ everyone's voice included in writings ■ Co-hosting ■ Painting the world I agree to ■ Common Agreements ■ dissipative structures

Lebenszyklus von Communities



Quelle:

https://www.e-teaching.org/etresources/media/pdf/langtext_2011_buchem_koenig_lebensphasen-von-online-communities.pdf

In unserer Arbeit begegnen wir häufig der Frage nach dem prototypischen Verlauf von Communities. Die Abbildung zeigt einen typischen Verlauf auf

der Zeitachse mit den jeweils entsprechenden Spannungsfeldern in der Gestaltung.

In unserer Arbeit und im Lerntrack wurde der Fokus häufig auf die frühen Phasen im Lebenszyklus der Communities gelegt. Hier lassen sich die Dynamik und Entwicklung innerhalb von Gruppen in sehr kurzen Zeitfenster beobachten, da es in Relation häufiger zu Veränderungen und Momenten der Unwägbarkeit kommt (#experientheunknown).

Aktuell liegt hier auch ein Fokus verschiedener organisationaler Initiativen, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, mehr Community-Arbeit zu etablieren.

Und gleichzeitig sind spätere, reifere Phasen der Entwicklung mindestens genauso spannend.

Hier gilt es dann dafür zu sorgen, dass neue Personen sowie deren Fragen und Ideen als willkommener Anlass dienen, die etablierten Formen der Zusammenarbeit zu hinterfragen. Findet das nicht statt, erlebt man, wie bei klassischen Organisationsformen, dann die entsprechenden Muster der Ablehnung und Grenzziehung (Motto: Das haben wir schon immer so gemacht).

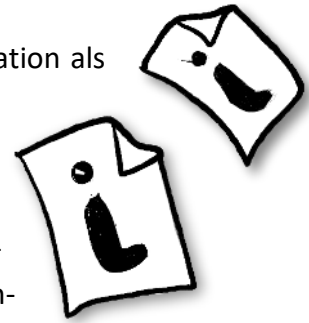
Gefahren und Risiken von Communities

Natürlich sind mit dieser neuen Form von Zusammenarbeit auch Risiken verbunden. Und natürlich tauchen auch hier Probleme auf - teilweise an Punkten, wo man sie aus Erfahrung mit hierarchischer Organisation nie erwartet hätte. Insofern ist es wichtig, darauf hinzuweisen, dass wir Communities nicht als einzig wahren Heilsbringer betrachten, sondern sie vielmehr als wichtigen Baustein verstehen, der Organisationen für ihre Ziele hilfreich sein kann und gleichzeitig viele positive Effekte für die beteiligten Individuen mitbringt.



Typische Gefahren im organisationalen Kontext sind:

- Der Nutzen wird nicht verstanden - eine Interpretation als reine Kuschel- oder Spaßveranstaltung
- Communities können sehr mächtig werden, sehr viel und sehr schnell Wissen generieren. Wenn diese "Macht" dem Managementsystem nicht vollumfänglich zur Verfügung steht, wird es zu Spannungen zwischen den Systemen kommen und in der Folge kann die erforderliche Unterstützung entzogen werden.
- Communities können vom Management zweckentfremdet werden, um über den persönlicheren Kontakt im legeren Umfeld sehr menschliche Bedürfnisse wie Empathie, Euphorie und Zugehörigkeit anzusprechen - mit dem Ziel, damit Rollenerwartungen an die eigene Linienverpflichtung ohne großen zusätzlichen Aufwand erfüllen zu können.
- Das Labor wird zum Museum: Wenn Selbstorganisation sich als erfolgreich erweist und die Community durch starke Produkte und Ideen in den Fokus der Aufmerksamkeit gerät, kann eine Form von Veranstaltungstourismus einsetzen, bei dem Akteure aus der Hierarchie „sich mal einen Eindruck verschaffen möchten“. Eine Konsequenz kann sein, dass der Prozess der Zusammenarbeit dadurch gestört wird, der geschützte Raum für hierarchiefreien Austausch verloren geht und in der Folge der Gruppenprozess erlahmt.



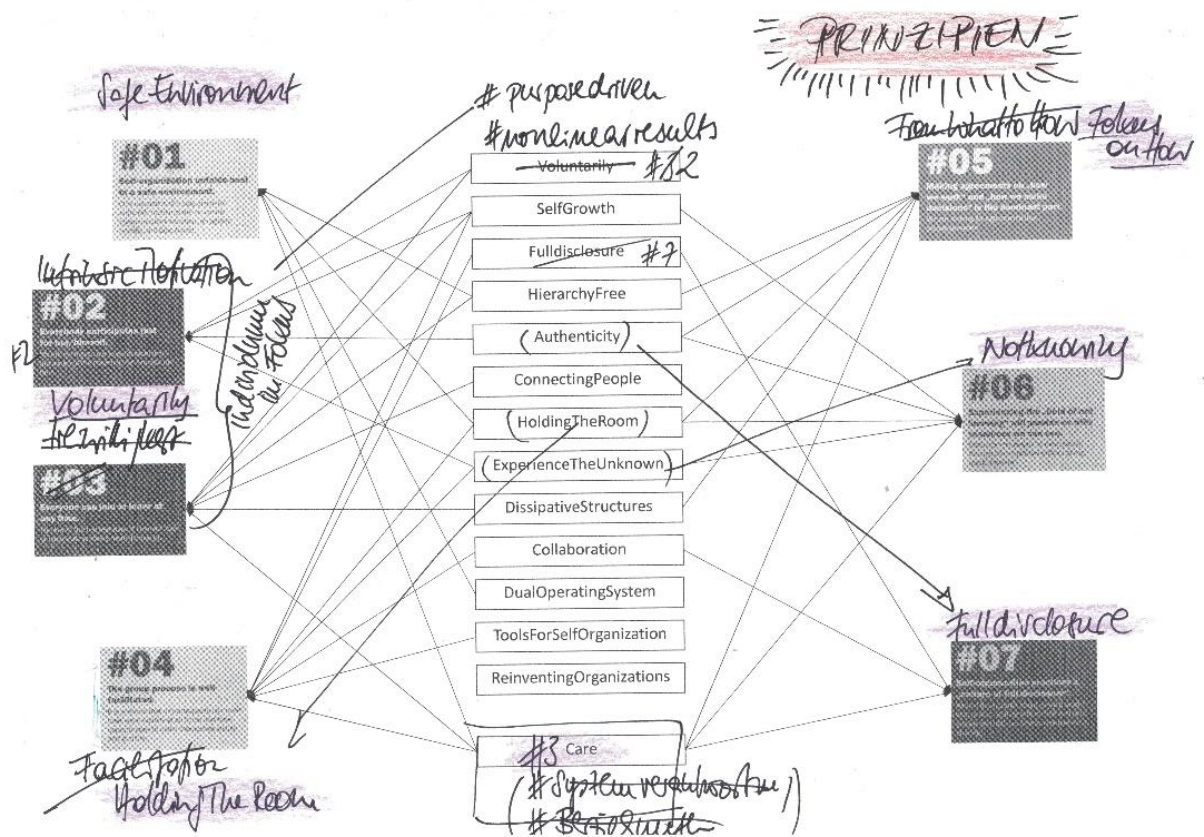
Teil II - Prinzipien und Praxisbeispiele

Prinzipien der Selbstorganisation

In der Arbeit mit selbstorganisierten Communities kam früh die Frage auf: Lassen sich weithin gültige Prinzipien formulieren, die für erfolgreiche Community-Arbeit hilfreich sind?

So sind die folgenden Prinzipien als Kristallisationspunkte für Community-Arbeit zu verstehen. Sie beschreiben förderliche Haltungen. Diese können erst einmal abstrakt sein und jeder hat ein bestimmtes Verständnis davon. Ihr Potenzial entfalten die Prinzipien in und durch eine gemeinsame Diskussion, wie sie sich in der Zusammenarbeit zeigen.

Sie sind nicht getrennt voneinander zu betrachten, sondern in einer wechselseitigen Bedingtheit zu verstehen. Beispielsweise hängt eine Kultur der Offenheit (#07fulldisclosureculture) von der erlebten Sicherheit (#01saveenvironment) ab. Ein Mensch kann sich erst offen zeigen, wenn er/sie eine Sicherheit in einer Gruppe spürt, die zulässt sich zu zeigen. Und es ist wichtig zu verstehen, dass nicht ein objektives Maß die Rolle spielt, sondern vielmehr das subjektive Erleben eines jeden einzelnen Menschen von entscheidender Bedeutung ist.



Das persönliche Wachstum und die Entwicklung der Gruppe finden im Verstehen, Anwenden, Reflektieren und ggf. Verändern dieser Prinzipien statt.

#01 Safe environment: Selbstorganisation entfaltet sich am besten in einer sicheren Umgebung

Eine **sichere Umgebung** spielt auf verschiedenen Ebenen eine Rolle:

Für die Durchdringung des Begriffes der sicheren Umgebung betrachten wir verschiedene Ebenen: die physische Sicherheit, die strukturelle Ebene und die Sicherheit auf der Beziehungsebene.

Sichere Umgebung mag auf den ersten Blick ein ungewöhnlicher Aspekt sein, assoziieren wir dabei gewohnheitsmäßig meist erst einmal die physische Sicherheit. Und es gibt in unserem Kulturkreis in dieser Zeit selten Kontexte, in denen diese nicht gewährleistet wäre.

Auf der strukturellen Ebene geht es beim Sich-Einlassen auf eine gemeinsame Community Arbeit um den Rahmen. Dieser Rahmen wird auf eine bestimmte Art und Weise gestaltet. Es geht um Themen wie Vereinbarungen über Zeitrahmen, Agenda, Entscheidungsprocedere, Art des sich Austauschens, Umgang mit Macht oder Einflüssen aus der Hierarchie. All diese Dinge sind mehr oder weniger transparent und man kann idealerweise einschätzen, worauf man sich einlässt, was man mittragen möchte, was nicht, worin die eigenen Beiträge liegen können. Das gibt Sicherheit. Sicherheit bedeutet hier, dass der Rahmen fassbar wird.

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Im online Meeting zeigt sich das Prinzip deutlich: Zu Beginn der Learning Tracks sind die TeilnehmerInnen ohne Video-Bild im Meeting. Sich im Homeoffice zu zeigen, wo es sich schnell persönlich und ungeschützt anfühlen kann, ist ein Schritt in die Unsicherheit. Wenn die Gruppen vertrauter wurden und damit die Beziehungssicherheit da war, zeigten sich alle mit Video-Bild und freuten sich, die anderen TeilnehmerInnen zu sehen.

Ebenso zu Beginn jeder Session beim Check-In. Ein Check-In ist eine Warm-up Methode, bei der jede TeilnehmerIn reihum eine Check-In Frage beantwortet. Diese Frage wurde zu Beginn sehr fachlich oder faktisch beantwortet ohne viele persönliche Punkte einzubringen. Im Laufe der Zeit veränderte sich der Umgang mit der Frage und persönliche Mitteilungen waren ein Indikator für angestiegenes Maß an gefühlter Sicherheit.

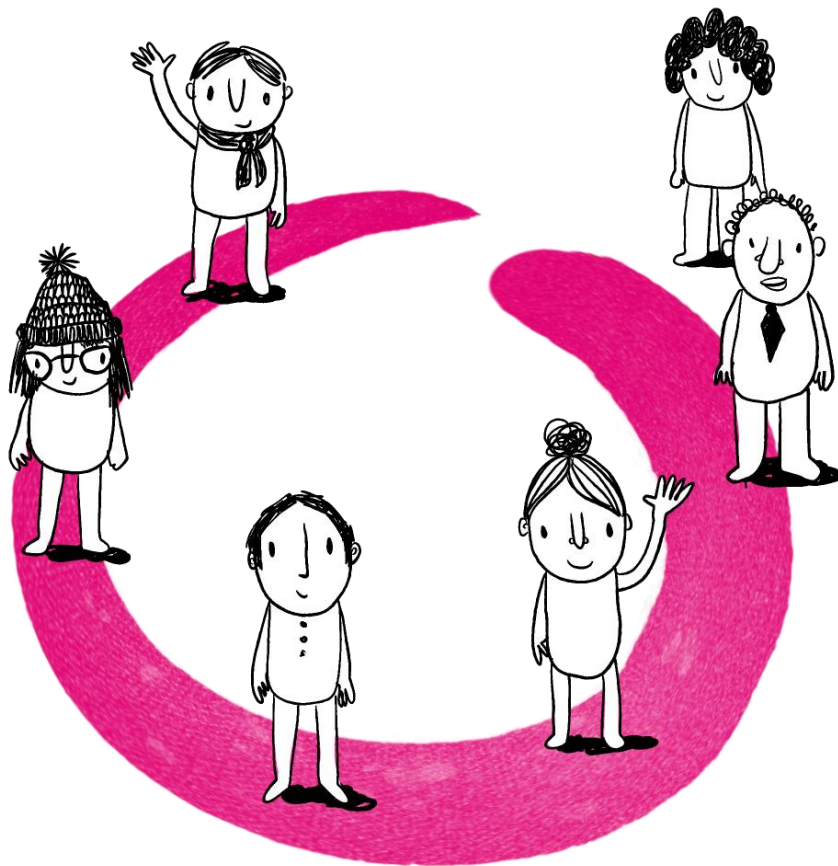
Sicherheit auf dieser zweiten Ebene, der Ebene der Strukturen, entsteht durch den Prozess des gemeinsamen Ringens um die rahmenbildenden Faktoren. Diese sind in gewisser Weise unabhängig von den Personen, können auch an neue Mitglieder kommuniziert werden, wie z.B. ein regelmäßiger zeitlicher Rahmen.

Die dritte Ebene ist die Beziehungsebene, die Frage nach einer Atmosphäre von Sicherheit: Wie weit bietet mir dieser Rahmen die Sicherheit, mögliche Risiken einzugehen und mich eventuell vor anderen verletzbar zu zeigen? Und wie weit kann ich den Beteiligten persönlich vertrauen? Diese

Ebene ist subtil. Kann ich wirklich sicher sein, nicht abgewertet zu werden, wenn ich mich authentisch zeige? Dass auch unliebsame Kommentare toleriert werden und Newcomer wirklich eine Chance zur Teilhabe bekommen?

Die Sicherheit der dritten Ebene, der Ebene der Beziehungen, wird in jedem Beziehungsgeflecht neu aufgebaut und erwächst aus einer Vielzahl einzelner Interaktionen zwischen den beteiligten Menschen. Erfahrungen von Empathie, angenommen sein, dazugehören, Unterstützung...

#02 Voluntarily: Jeder entscheidet selbst über die eigene Beteiligung



Es gibt keine Teilnahmepflicht oder Entsandten in diesem Rahmen, es ist die eigene Energie, der eigene Antrieb zur Teilnahme der uns bewegt. Die Entscheidung darüber obliegt der Eigenverantwortung jedes Einzelnen.

Freiwilligkeit bezieht sich zunächst auf den Zutritt zur Community. Entscheidend ist, dass Menschen aus freien Stücken beitreten, nicht auf Weisung oder gemäß der Erwartung von anderen. Natürlich können unterschiedliche Beweggründe dazu führen, dass man die Community interessant findet und dort mitmachen möchte, in Abhängigkeit von den persönlichen Neigungen und Charakteristika der einzelnen Personen.

Andersherum kann eine Einladung aus der Community an bestimmte Menschen diesen dabei helfen, mit den eigenen Interessen in Kontakt zu kommen und die Lust an der Freiwilligkeit wecken.

Das "Gesetz der zwei Füße" ist eine wichtige Regel der Open Space Technology, einer Großgruppenmoderation zur Strukturierung von Konferenzen. Es besagt, "Wenn ich nichts mehr lernen oder beitragen kann, gehe ich weiter."

Es drückt damit die selbstgesteuerte Freiheit und Verantwortung aus: Es besagt, dass jeder Teilnehmende immer am richtigen Ort sein sollte, in derjenigen Arbeitsgruppe, in der er einen Beitrag leisten und etwas lernen kann. Wenn dem nicht mehr so ist, geht er oder sie weiter. Diese Freiheit, nach seiner Energie und Interessenlage entscheiden zu dürfen, wo man sich einbringt, stellt möglicherweise den größten Unterschied zur Arbeit gemäß Rollenbeschreibung in der Hierarchie dar. Im Gegensatz zu den Mustern, die wir in unserer Sozialisation erlernt haben, kann es eine neue kraftvolle Perspektive sein, sich wirklich zu fragen, "Bin ich hier richtig?", "Möchte ich hier etwas für das Thema oder den Prozess beitragen?", "Kann ich für mich etwas lernen, mich weiterentwickeln?"

Gleichzeitig geht es auch darum, nicht beliebig zu sein, wir sollten das Gegenüber, die Gruppe und den Prozess mit im Sinn haben (#03care) und unsere Beteiligung nicht aus unverbindlichen Launen heraus steuern. Denn auch in der achtsamen Differenzierung des eigenen Erlebens kann ein Entwicklungsfeld der Selbstorganisation bestehen.

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Dieses Prinzip wurde im SOLT intensiv diskutiert. Einerseits - die große Kraft der Freiheit, sich allein von der Frage der Energie für ein Thema leiten zu lassen, subjektiv überprüfbar durch die Frage, ob man hier wirklich richtig ist. Und der freien Option jederzeit wieder gehen zu können. Gleichzeitig auch die gemachte Erfahrung von Frust und Beliebigkeit. Nicht zu wissen, wer ist bei einem mühsam errungenen nächsten Termin auch wirklich da oder wer für die Umsetzung von priorisierten Themen wirklich bereitsteht. Es galt, genauer herauszufinden, wie sich diese Kraft der Freiheit in der Community-Arbeit optimal entfalten kann.

Zusätzlich stellte sich die Frage der Begrenzung. Wo liegen sinnvolle Grenzen? Ein Blick in das ursprüngliche Feld: Eine Open Space Konferenz dauert i.d.R. 1-3 Tage und es gibt einen festen Rahmen: Zu Beginn und am Ende sitzen die Teilnehmer im Plenum in einem Kreis, dazwischen wird zwischen Gruppen gewandelt je nach Energie zum Verweilen. Der Rahmen schafft Verbindlichkeit zum freien Wandeln. In der Community-Arbeit braucht es andere Rahmensetzungen, die die Freiheit vor der Beliebigkeit schützen.

In kleineren Communities wie es die SOLT Gruppen darstellen, hat es sich bewährt, zu der Freiheit der Teilnahme, Aspekte von #Care einzubeziehen: Reflektieren, was ein Ausstieg für die Gruppe bedeuten könnte und ggf. in die Entscheidung einzubeziehen. Seitens der Community heißt Care, dass die Gruppe auch nachhakt, wenn jemand nicht mehr kommt, dass es nicht "egal" ist und dass es ein menschliches Interesse am anderen gibt. Dass die Chance besteht, zu bemerken, wenn jemand nicht aus einer guten freien Entscheidung, weil bspw. der Inhalt nicht mehr passt nicht mehr kommt, sondern weil es ihm/ihr nicht gut geht, weil es etwas Kränkendes im letzten Meeting gab etc. Allein das Nachfragen "wo bist du gewesen letztes Mal, du hast gefehlt" berührt Menschen oft tief in ihrem Grundbedürfnis nach Zugehörigkeit.

#03 Care: Achtsame Teilnehmende als Fundament tragfähiger Zusammenarbeit

Je volatiler das Umfeld, desto mehr sind wir Menschen auf tragfähige Beziehungen angewiesen. Sie sind das Wurzelwerk, das uns verankert und trägt. Durch eine gemeinsame Historie - sei es in einem Team, in Projekten oder Kooperationen, bildet sich ein geteilter Wissens- und Erfahrungshintergrund, ein gemeinsames Verständnis und Wissen um die/den anderen, worauf bei neuen Interaktionen schnell zurückgegriffen werden kann. Eine wichtige Grundlage für gutes Zusammenarbeiten. Verlässlichkeit entsteht aus gemeinsam gelebten Erfahrungen.



Care beschreibt die bewusste Berücksichtigung, das achtsame ins-Kalkül-Nehmen, das freundliche Respektieren von unterschiedlichen Aspekten und Elementen der Community. Wie bei #voluntarily ist hier wieder das

Individuum im Fokus: Quasi als Gegenspieler zur Frage nach der eigenen Energie und Interessenlage geht es hier um die Beachtung anderer Elemente im System, die die Auswirkungen unserer Entscheidungen und Handlungen spüren werden. Und es geht um den Gesamtprozess der Community, den wir mit jeder Äußerung und Handlung natürlich auch beeinflussen.

Ganz konkret kann das heißen, für gute Beziehungen dienliches zu tun oder Verantwortung dafür übernehmen, wie es einem selbst geht und wie den anderen geht.

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Check-in und Check-out als verlangsamendes Ritual zu Beginn und am Ende der Sessions boten eine gute Gelegenheit, die eigene Achtsamkeit zu entwickeln und gleichzeitig mehr Verständnis für andere Teilnehmende und ihre Themen zu entwickeln. Auch die Breakout Rooms sind eine bewährte Gelegenheit, sich besser kennenzulernen.

Wenn jemand an einer Session nicht teilnehmen konnte, wurden ihre Anliegen dennoch respektiert und vertreten. Hier konnten Raumhalter und andere Teilnehmende eine Vorbildrolle einnehmen, indem sie entsprechende Inhalte in die Gruppe einbrachten. Mehrfach wurde auch positiv vermerkt, dass Personen bei Abwesenheit im Nachgang von anderen kontaktiert wurden, um sich nach ihrem Befinden zu erkundigen und eventuelle Anliegen zur Gestaltung mit einzubringen.

Personen die später hinzukamen oder von außerhalb der Organisation wurden ebenfalls aktiv aufgenommen und integriert, sodass sie schnell zahlreiche eigene Anknüpfungspunkte hatten und sich gut engagieren konnten.

Zusätzliche Reflexionsrunden "Lagerfeuer" erlauben eine vertiefte Auseinandersetzung nach Phasen der Zusammenarbeit und ermöglichten zusätzlich, die Beteiligten besser kennen zu lernen.

Im SOLT boten sich weitere Möglichkeiten zur Pflege des entstandenen Netzwerks durch die Integration in den Summit sowie weitere Aktivitäten wie Co-Writing der Broschüre.

Das kann z.B. in der Auseinandersetzung mit neuen Teilnehmern helfen, deren Perspektive als Impuls aufzunehmen, um die Community weiter zu entwickeln und Erstarrung zu verhindern.

Care kann genauso hilfreich sein, um die Perspektiven der Teilnehmenden einzunehmen, um einer möglichen Gruppenbildung oder Vetternwirtschaft entgegen zu wirken.

Voraussetzung dafür ist einerseits, die eigenen Bedürfnisse zu kennen und gleichzeitig durch Empathie und Perspektivenübernahme auch die Bedürfnisse und Lage der anderen zu erkennen.

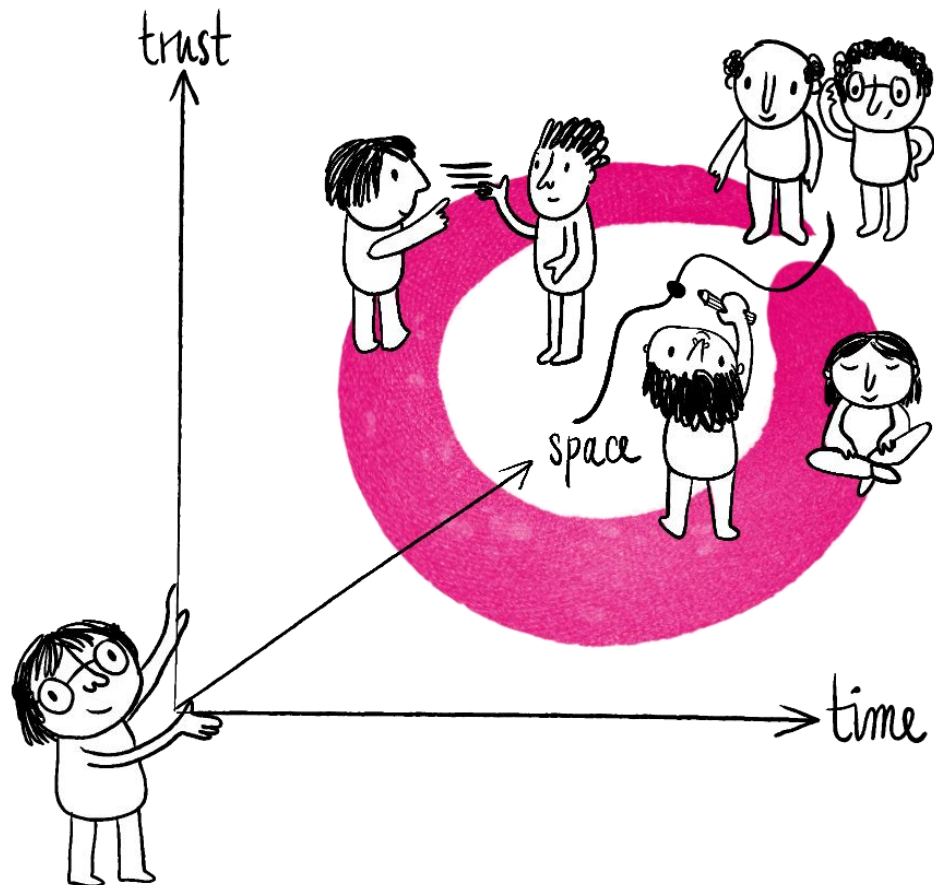
Menschen in selbstorganisierten Communities sollten also ein hohes Maß an Achtsamkeit entwickeln, um tatsächlich ein gutes Gespür für all diese kleinen, wichtigen Faktoren zu bekommen. Auch dies ist sicherlich ein Aspekt, der in der Zusammenarbeit in traditionellen Organisationsformen nur bedingt gefordert ist und kann daher ein Feld für die persönliche Entwicklung darstellen. In Communities kann diese Komponente nicht wie Strukturen oder Inhalte weitergegeben werden und macht individuelle Entwicklung bei jedem Einzelnen erforderlich. Allerdings können andere Mitglieder entsprechendes Verhalten vorleben und dieses Prinzip damit in seiner Bedeutung transportieren.

Allerdings ist mit Care nicht die höfliche Zurückhaltung gemeint, um Harmonie zu wahren und alles zu bewahren, wie es ist. Vielmehr kann die erlebte gemeinsame Historie eben auch Futter für neue reflexhafte Reaktionsmuster werden und zur Entstehung von unpassenden Traditionen und Verhaltenserwartungen führen, das gilt es zu verhindern.

connecting people

#04 Holding the room: Der Gruppenprozess wird gut gestaltet

Es ist dafür gesorgt, dass alle Teilnehmer sich angemessen beteiligen können, eine gleichwertige Stimme haben sowie die gleichen Rechte und Möglichkeiten, ihre Ideen und Meinungen zu präsentieren.



Selbstorganisation braucht Raum, um entstehen zu können. Im perfekt durchorganisierten Getriebe einer traditionellen, hierarchischen Organisation besteht dieser Raum nicht. Unterstützung einer Community bedeutet demnach, einen geschützten Raum zu eröffnen und offen zu halten, damit Selbstorganisation stattfinden kann.

- Unter Raum verstehen wir als erstes einen Treffpunkt, virtuell oder real, sowie Orientierung auf der thematischen Landkarte.
- Es braucht Zeiträume, in denen der Austausch offen und noch nicht durchstrukturiert ist. Dann haben die Beteiligten die Möglichkeit, eigene Ideen, Fragen und Wünsche in den Prozess einzubringen.

- Als dritte Komponente braucht es Vertrauen. Nur in einem vertrauensvollen Umfeld entsteht die Atmosphäre, in der Menschen schnell in Kontakt miteinander kommen können, sich in offener und authentischer Weise am Austausch beteiligen und Verantwortung für den weiteren Prozess übernehmen.

In der Praxis wird das häufig bedeuten, dass ein Facilitator den Gruppenprozess anleitet, teilweise kann die Steuerung auch innerhalb der Gruppe in wechselnden Funktionen übernommen werden.

Der Blick auf unterschiedliche Communities macht deutlich, dass die Frage „wann ist der Gruppenprozess gut gestaltet?“ situations- und personenabhängig zu betrachten ist. Zu beachten ist außerdem, dass gerade technische Tools eine gleichwertige Beteiligung erschweren können (erforderliche Skills, Zugangsrechte, etc.).

Aus unserer Erfahrung ist es daher wichtig, entsprechende Rückkopplungsprozesse einzubauen und die Vorstellungen von „guter Gestaltung“ immer wieder abzustimmen. Facilitatoren leben Prinzipien und Haltungen vor und sorgen für deren Umsetzung

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Es wäre einfach, wenn anfangs ein paar wenige viele Entscheidungen für alle treffen würden. Beispielsweise wann die Learning Tracks stattfinden, welche Inhalte wir vermitteln werden, welche Sprache wir sprechen, wie wir miteinander kommunizieren etc.

Unser Ziel ist es, so wenig Entscheidungen wie möglich ohne die TeilnehmerInnen zu treffen. Unsere minimale Startvoraussetzung ist, dass wir Raumhalter haben, die Zeit- und Räume aufspannen, zu denen die Teilnehmer*innen eingeladen werden, um die für sie passenden Vereinbarungen zu treffen.

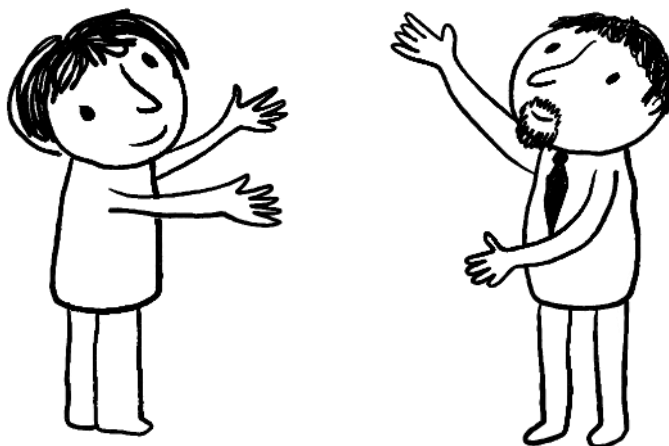
#05 Focus on How: Die Klärung der Frage „Wie arbeiten wir zusammen?“ bildet das Fundament der Zusammenarbeit

In der Zusammenarbeit scheint die Frage nach dem Was zunächst automatisch im Vordergrund zu stehen, etwa: Wie sehen die Inhalte genau aus? Welches Wissen kann ich mir hier aneignen? Parallel dazu laufen wichtige Fragen, die wir deutlich seltener in den Fokus nehmen. Fragen der Art: Wie arbeiten wir zusammen? Wie fällen wir Entscheidungen?

Collaboration

In klassischen hierarchischen Organisationen haben wir klare Muster kennengelernt und laufen nun in Communities Gefahr, diese mehr oder weniger unbedacht und reflexhaft einzusetzen - insbesondere, wenn wir uns unter Zugzwang sehen.

Dabei liegt genau in der Bearbeitung dieser Fragestellungen eine große Chance, eigene Erwartungen, Anliegen und Ideen auf den Tisch zu bringen und passende Lösungen zu finden.



Spannungen können die Gruppe dazu motivieren, unterschiedliche Ideen und Anliegen zu diskutieren, um Absprachen zu treffen. Dabei ermöglichen fallbezogene Einigungen mehr Verbindlichkeit bei den Beteiligten als feste Regeln. Jeder einzelne kann mit seinen Anliegen mehr Berücksichtigung finden und sich im Prozess dieser

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Zunächst ist in Gruppen zu beobachten, dass bisher genutzte Weisen auch wieder unbewusst genutzt oder bewusst vorgeschlagen werden. Beispielsweise, dass Entscheidungen nach Mehrheitsabstimmungen getroffen werden. Vielleicht entsteht dann ein Konflikt, wenn man dieses Prinzip erstmalig mit einbezieht. Was anschließend passiert, wird in der Gruppe gemeinsam vereinbart. Die Raumhalter bieten lediglich die Räume dafür, auch virtuell, versteht sich. Da kann es schon passieren, dass einem ein Raum manchmal sehr leer vorkommt. Das könnte zu Emotionen wie Unsicherheit, Verloren- oder Verlegenheit führen. Und siehe da, da ist es unser Selbst, dann spüren wir es oder das, was an Emotionen auf ihm liegt, damit wir nicht voll und ganz zu ihm vordringen können. So können alle in einer sanften Art und Weise die Arbeit am eigenen Selbst erfahren.

1. Weil People-Engagement wichtiger ist als Top-Down
2. Alle können mitmachen bzw. haben die Chance, eine Rolle zu übernehmen.
3. Eigenverantwortung wird verstärkt und wahre Anerkennungen finden statt
4. Grass-root / Bottom-up Initiativen können wachsen und sichtbar werden
5. noch mehr Motivation

Ein weiterer Erfahrungswert ist, dass Zusammenarbeit sich auch gemäß der Unterschiedlichkeit von Tätigkeiten und Inhalten strukturiert und diese Perspektive gegebenenfalls zu berücksichtigen ist. So zeigte sich, dass in der Phase des freien Assoziierens von Ideen, Themen und Wünschen ein freies Wandeln bzw. ein Ausprobieren innerhalb der Gruppe konstruktiv sein kann, in Phasen des Ringens um Strukturen oder in Umsetzungsphasen kann es hingegen zermürend sein, wenn es keinen zumindest zeitlich begrenzt verbindlichen Kern von Teilnehmenden gibt. Solche Differenzierungen können hilfreich sein, wenn es darum geht, den Raum für mögliche Entscheidungen zur Vorgehensweise offen zu

Klärung als wirksames Element einbringen. Auf diese Weise kann Zusammenarbeit verbessert werden und alle Beteiligten kommen persönlich stärker in Kontakt. Sie sind gefordert Verantwortung zu übernehmen für ihre Anliegen und Vorschläge, können sich gleichzeitig wirksam erleben und die Selbstorganisation aktiv mitgestalten.

Also muss im Zeitverlauf immer wieder darauf geschaut werden, wie die Zusammenarbeit gerade erlebt wird und wie die Beteiligten sie für die Zukunft gestalten möchten.

#06 Not Knowing: Das Feld des Nicht-Wissens zu erleben ermöglicht neue Erfahrungen

Rituale können dabei hilfreich sein, sich in unsicheren Situationen langsam zu bewegen und dem Impuls zu schnellen Reaktionen zu widerstehen.

Selbstorganisation in Communities bedeutet: Es ist nicht alles vorgegeben und jede/r Beteiligte ist eine Einflussgröße im Verlauf. In einem dualen Betriebssystem ist das für alle Beteiligten eine Herausforderung. Wir sind es gewöhnt, eine klare Agenda zu erhalten und mit rotem Faden durch die Themen geführt zu werden. Plötzlich sind wir gefordert, die eigenen Wünsche und Ideen einzubringen, Verantwortung zu übernehmen, wie es weitergeht, ohne genau zu wissen, wie die anderen Beteiligten darauf reagieren werden.



Um die Vielfalt von Wissen und Erfahrungen voll ausschöpfen zu können und nicht vorschnell auf alte Lösungen (“haben wir immer so gemacht”) zurückzugreifen, ist die Position des #notknowing dienlich. Und auf diese können wir nur selten intuitiv zurückgreifen.

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Beim SOLT zeigte sich dieser schwer aushaltbare Leer-
raum des #notknowing immer wieder. Die Teilneh-
mer/innen kamen in die Gruppen, einzig Gemeinsames
war das Commitment zur Teilnahme unter dem Titel
“Self-Organization learning track”. Da ergaben sich
gleich mehrere für das Community-building typische
Felder von #notknowing: Wie treffen wir Entschei-
dungen? Bevor dies als #notknowing Frage erkannt war,
wurden intuitiv bekannte Formen wie einfache Mehr-
heitsabstimmung vorgeschlagen. An diesen Stellen hal-
fen Reflexionsrunden “Passt das so für uns?” “Gäbe es
auch andere Möglichkeiten?”

Auch zeigten sich immer wieder Spannungen, die un-
terschiedlichen Erwartungen auszuhalten und offen zu
lassen, ob sich eine Schnittmenge von Ziel und Weg fin-
den lässt. Was soll hier passieren, das für jeden einen
echten Mehrwert liefert, etwas Neues entstehen lässt?
Was sind die passenden neuen Antworten, die neuen
Wege, auf die wir noch keine Antwort haben? Hilfreich
waren hier Vereinbarungen, die als vorläufig (bis eine
neue Vereinbarung getroffen werden wird) deklariert
wurden.

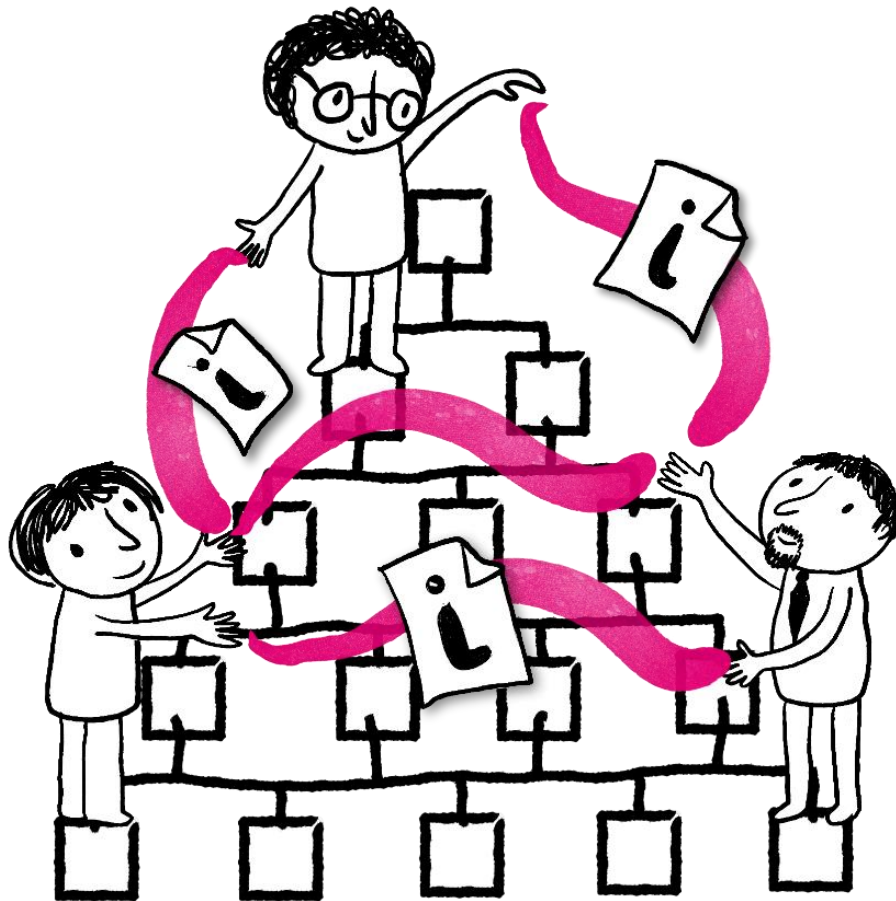
Aus der Hirnforschung weiß man, dass bisherige Denk- und Handlungswei-
sen, also unser explizites und implizites Wissen, sich in stabilen neuronalen
Verbindungen abbilden - stabil insofern, dass sie bei neuen Situationen oder
Fragenstellungen als erstes wieder genutzt werden. Wir greifen auf das zu-
rück, was wir kennen. Um neue Erfahrungen möglich zu machen, ist es hilf-
reich, sich diese Automatismen bewusst zu machen. Denn sobald wir auf ei-
ner Metaebene auf den sonst automatisch ablaufenden Prozess von schnel-
len (oft alten) Lösungen blicken, kann auch der Leerraum von (not yet) #not-
knowing beschrieben werden.

Bei der Etablierung von Communities ist dieser Leerraum noch besonders groß. Man findet sich zu einem Thema zusammen und außer einem allgemein formulierten Thema ist fast alles offen, ein gemeinsamer Weg und geteilte Bedeutungsräume (#safeenvironment, #fokusonhow) entstehen erst nach und nach. So wird an dieser Stelle schnell der Ruf nach bewährten Regeln laut, wenn es darum geht, Leere auszuhalten, wo noch keine Antworten vorhanden sind oder Widersprüche auszuhalten sind und Spannungen erzeugen.

Was hilft?

- Facilitatoren bzw. jemand, der bewusst die Rolle übernimmt, immer wieder diesen offenen Raum herzustellen (#holdingtheroom).
- Ritualisierte Reflexionsrunden "Lagerfeuer" - Wo stehen wir? Sind wir auf einem für uns alle passenden Weg? Kreieren wir vorschnell Sicherheiten oder Ergebnisse, um #notknowing zu umgehen?
- Die Kompetenz, derartige Spannungen aushalten zu können - man spricht auch von Ambiguitätstoleranz oder Ungewissheitstoleranz - kann im Sinne von #selfgrowth geübt werden. Mit jeder gut durchlebten Ungewissheit stärkt man diese Kompetenz. Und je geübter, desto leichter halten wir aus, keine vorschnellen Kompromisse zu wählen, Dinge erst einmal offen lassen zu können.

#07 Full disclosure: Selbstorganisation gelingt in einer Kultur von Offenheit und Teilen



Möglicherweise haben Sozialisation und Berufsbiografie bei uns die Erkenntnisse geprägt, dass es uns Vorteile verschafft und Sicherheit spendet, wenn wir Informationen zurückhalten in dieser von Konkurrenz geprägten Welt. Man hat noch etwas "in der Hinterhand", lässt sich "nicht in die Karten schauen", "hält sich bedeckt". Auf der persönlichen Ebene zeigt man sich "nicht ungeschminkt", absolut worst case ist, wenn jemand die "Hosen runterlassen" muss.

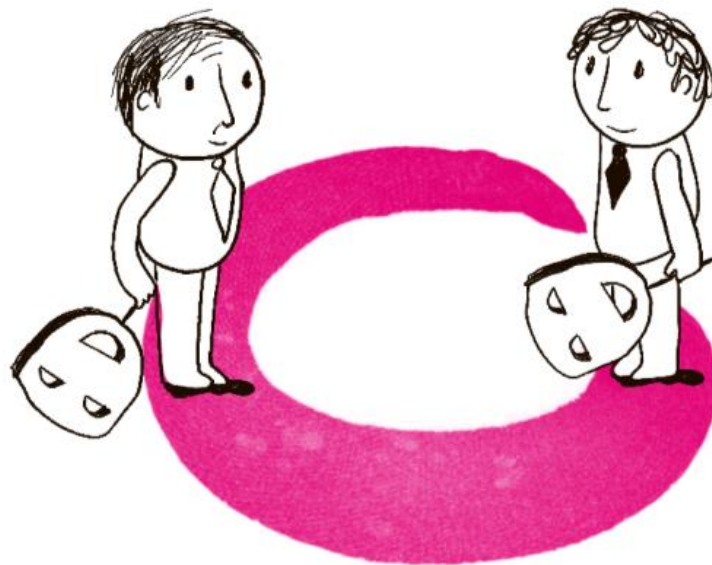
Gleichzeitig gibt es so etwas wie eine Sehnsucht danach, mit anderen zu kooperieren, statt zu konkurrieren und als Mensch so angenommen zu sein, wie man ist, mit allen Ecken und Kanten.

Communities sind gute Spiel-Räume, um diese gewohnheitsmäßigen Muster zu hinterfragen und neue Verhaltensweisen auszuprobieren. Im Unternehmenskontext mal radikal alle Informationen zu teilen und zu schauen, was dann passiert. Oder mehr Persönliches von sich zu zeigen, was sonst eher dem privaten Feld unserer Beziehungen vorbehalten ist. Und selbst da – wie viele traurige Fotos werden auf Facebook gepostet, wer spricht von Erfahrungen des Scheiterns oder peinlichen Erlebnissen?

Offener Umgang mit Informationen

Selbstorganisation ist der Mut, alle Informationen mit dem relevanten Feld zu teilen, damit das Gesamtsystem die natürlichste Lösung manifestieren kann. Gemeinsame Wahrheiten entstehen durch Entscheidungsprozesse, die auf Fülle, Transparenz und Offenheit basieren. Durchgängige Offenheit ist die Voraussetzung, um hierarchische Barrieren in Organisationen zu überwinden. Selbstorganisierte Communities sind gut darin, alles was die Gruppe erarbeitet hat, in ihrem Umfeld schonungslos zu teilen. Offen geteilte Ideen und Wünsche beflügeln die ergebnisoffene Weiterentwicklung von Themen und Zusammenarbeit. Die Entscheidung zur vollständigen Offenheit trifft zu jedem Zeitpunkt jede/r selbst.

Gelebte Authentizität



Menschen haben ein Grundbedürfnis nach Authentizität. Wenn ich sein kann, wer ich bin, habe ich ein gutes, kongruentes Selbstgefühl und kann in Beziehungen gut mit anderen Menschen umgehen und zusammenarbeiten. In Communities können authentische Beziehungen gelebt werden. Das Tei-

Erfahrungen aus dem Self-Organization Learning Track:

Wie beim Prinzip des #safeenvironment beschrieben, war auch in den SOLT-Gruppen auf der persönlichen Ebene zunächst ein zögerliches sich zeigen zu beobachten. Videos waren zu Beginn meist ausgeschaltet und Infos zu sich selbst vorsichtig geteilt, so wie im "normalen" Büroalltag üblich. Im Laufe des gemeinsamen Prozesses, in dem diese Fragen in Reflektionsrunden wiederholt thematisiert wurden, veränderte sich die Kultur. Es wurde offener, freier, verbindlicher. Die Rückmeldungen der Teilnehmer bestätigten diese zunehmende Offenheit. Es gab immer wieder berührende Rückmeldungen und Einsichten, etwa wie wohltuend es sei, sich im Arbeitskontext offener zu zeigen oder wie zunehmend wichtiger man die Gruppen-Sessions erlebt und wie die anderen Gruppenmitglieder für einen selbst wichtig geworden sind.

Beim Prinzip #fulldisclosure scheint es nicht darum zu gehen, dass alle auch wirklich alle Informationen nutzen. Es scheint, dass allein das Offenlegen an sich vertrauensbildend ist. Am Beispiel "Budgetplanung": Im sharepoint, der gemeinsam genutzten Dateiablage, waren im Sinne von #fulldisclosure auch alle Dokumente hierzu hinterlegt. Immer wieder wurde das Thema "Budget" in die Gruppen reingegeben mit dem Hinweis, dass alle darauf Einfluss nehmen können und es zur Diskussion stehe. Dennoch war es letztendlich nie als Thema für Austausch oder Diskussion oder Änderungsvorschläge in der Gruppe priorisiert worden. Wenn etwas offen ist und man prinzipiell jederzeit mitsprechen könnte wird Delegation von Verantwortungsbereichen meist sehr entlastend empfunden und schafft Freiräume für das, was in dem Moment als Wesentlich erachtet wird.

len von Unsicherheiten oder Fehlern, Schwächen oder Ängsten stärkt die Verbindung untereinander und schafft Vertrauen. Tragfähige Beziehungen und Vertrauen zeichnen ein gutes Team aus und ermöglichen eine gute und effektive Zusammenarbeit.

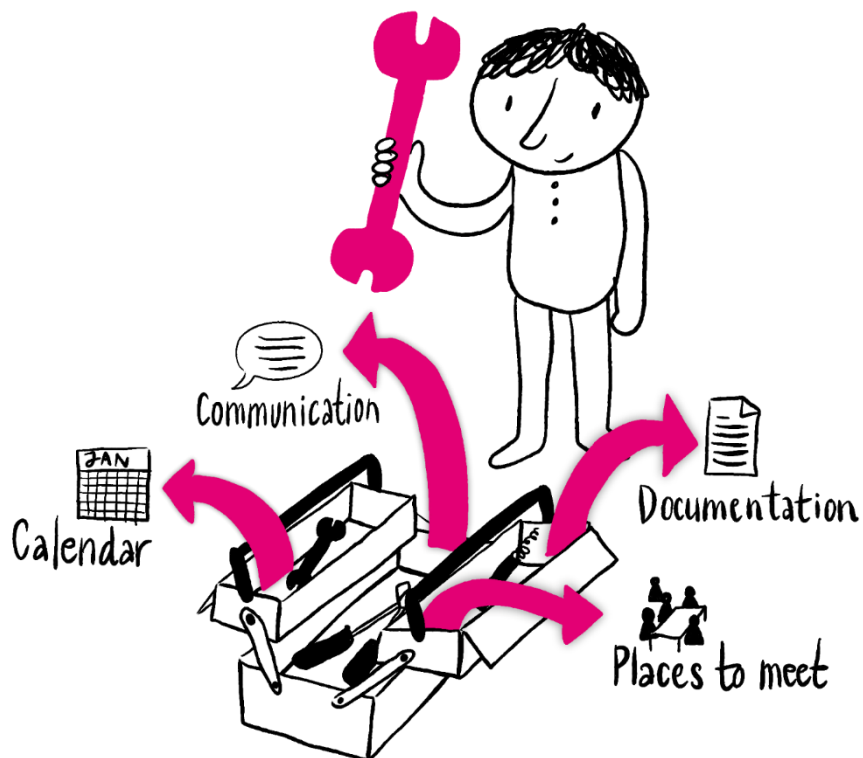
Sich offen zeigen, die Masken fallen lassen, passiert dabei nicht einfach so von einem Moment zum anderen. Jedes Wagnis von 'sich authentisch zeigen' schafft dabei den Nährboden für weitere Öffnungen in der Gruppe und kann damit eine positive Aufwärtsspirale in Gang setzen. Die Kunst des #holdingtheroom ist an dieser Stelle den Fokus der Energie auf das Miteinander-etwas-bewegen zu halten. Es geht nicht um eine vertraute Kaffeetrinkrunde, wo man sich persönlich austauscht. Das sich mitteilen liefert den Boden der gemeinsamen Aktivität, ist nicht das Ziel an sich. Es gilt, es auf ein Maß zu halten, dass man weiß, wie der/die andere grade da ist, was im Hintergrund möglicherweise erfreulich oder auch schwer bewegt und keine Energie auf Maske und so-tun-als-ob vertan werden muss.

#fulldisclosure

Teil III - Werkzeuge

Jetzt wird es konkret!

Wie stelle ich es nun an, eine Community ins Leben zu rufen, am Leben zu erhalten und ihr natürliches Ende zuzulassen?



Willkommen im Kapitel 3, der beste Ort für Ressourcen für Ihre Community-Building-Reise. Unabhängig davon, ob Sie gerade erst anfangen, in einer Community teilnehmen oder ein Community-Builder sind – hier finden sie alle Punkte mit Beispielen, die wir erfahren haben! Wir werden anschauen, was wichtig ist für eine Community und unsere Beschreibungen mit Stories of Glory and glorious Failures anreichern. Wir möchten versuchen unsere Top 10 Weisheiten – soweit wir glauben etwas verstanden zu haben – weitergeben.

Für die Werkzeuge ist die Einteilung zwischen der persönlichen, der Team- und der organisationalen Ebene hilfreich. Wir stellen dem Kapitel eine Systematik voran die die eigenen Bedürfnisse & die Selbstentwicklung, Methoden und das Arbeiten mit anderen (Netzwerk) auf diese Ebenen einteilt. Auf jeder Ebene ist das Selbst beteiligt. Die Arbeit in Communities findet auf allen drei Ebenen statt:

1. **Persönliche Ebene:** Jede Person hat ihr Wesen und ihr Selbst im Kern noch bewusster erfahren (Selbstreflektion, Körpererfahrung).
2. **Team-, Gruppenebene:** Jede Person hat ihre Selbstwirksamkeit in Gruppen noch bewusster erfahren (Selbstwirksamkeit, Großgruppenmethoden, Facilitation).
3. **Organisationale, Gesellschaftsebene:** Jede Person hat sich ihren Einfluss auf die Gesellschaft vor Augen geführt und folgt in großem Maße ihrem inneren Antrieb (Schreiben, Netzwerke, Digitale Zusammenarbeit).

In dieser Tabelle sind die persönliche, die Team- und die organisationalen Ebene systematisch den eigenen Bedürfnisse & der Selbstentwicklung, Methoden und das Arbeiten mit anderen (Netzwerk) zugeordnet:

AREA	LEVEL 1 INDIVIDUAL Self-organization	LEVEL 2 Self-organization in TEAMS / GROUPS	LEVEL 3 Self-organization for the whole ORGANIZATION / SOCIETY
1. My-needs	Intrinsisches Bedürfnis, etwas für mich und mein Selbst zu tun	Bedeutungsvolle Gespräche führen	An den wichtigen Dingen arbeiten
2. Self-Dev	Reflektion des eigenen Selbst (<i>SO-Fragebogen</i>)	Reflexionsräume erkennen	Übergreifende Themen erkennen
2. Self-Dev	Selbstwirksamkeit erkennen (<i>Failure CV</i>)	Räume selbstwirksam öffnen (<i>Video Interview</i>)	Zu Themen verbinden
2. Self-Dev	Selbststeuerungs-Kompetenzen lernen	(Dialog-) Räume aufmachen und offen halten	Zu übergreifender Zusammenarbeit einladen

3. Rites & Methods	Verkörperung facilitativer Methoden	Facilitative Gestaltung u. Durchführung von Gruppen treffen, virtuell / persönlich	Gestaltung von selbstorganisierten Veranstaltungen / Events (Communities, themenbezogene Workshops,...)
3. Rites & Methods	Ritualisierung des eigenen Tagesablaufs	Ritualisierung der Interaktion mit Gruppen	Kollaboratives Zusammenarbeiten segment- und unternehmensübergreifend
3. Rites & Methods	Methoden des Selbstaustauschs erfahren (Embodiment, Schreiben, Recording,..)	Für Gruppen die Explizitmachung, das Recording von vorhandenen Themen übernehmen	Wirkungen auf das große Ganze ausprobieren
4. Network	Vergrößerung des Netzwerkes durch Kontaktaufbau auf persönlicher Ebene	Gelegenheiten schaffen, dass Teams und Gruppen sich auf persönlicher Ebene treffen können	Digitales Teilen von Bedeutungsvollem über die Unternehmensgrenzen hinweg mit allen
4. Network	Dokumentation und teilen der eigenen Entwicklung	Maximales Teilen persönlicher Angelegenheiten im vertrauten Raum	Grenzenlose Beziehungen über alle Unternehmensgrenzen hinweg mit allen

We commonly developed with volunteers a SO learning concept with our assumptions and learning targets. FAQ'S: <https://yam.telekom.de/docs/DOC-660371>

Was ist wichtig für eine Community?

Was ist wichtig für eine Community, was funktioniert - und was funktioniert nicht so gut? In diesem Kapitel werden wir alle Punkte, die uns wichtig erschienen sind, zeigen und aus der eigenen Erfahrung berichten was hilfreich war und was eher Stolperstricke waren. Dazu gehört alles rund um das Herz einer Community, wie gemeinsame Erfahrungen und damit Verbindung entstehen und das Schaffen einer tragenden Struktur.

Das Herz der Community

Jede Community hat einen Sinn, eine Identität, die das Herz der Community ausmacht. Diese Themen sind nicht konkret anfassbar und werden deshalb gerne unterschätzt, sind sie doch das Herz in der Community, das mit dem Purpose und den Werten den Puls ein-

Aus einer Kleingruppenarbeit im Self-Organization Learning Track auf die Frage:

Was ist wichtig für Communities?



bringt.

Purpose

Starke Communities haben Klarheit, wofür und warum sie da sind. Das ist der zentrale Ankerpunkt an dem sich die Mitglieder, die Werte und alle Aktivitäten ausrichten. Der Zweck und die Absicht bestimmen alle anderen Teile der Community. Hier ist beschrieben wer wir in der Community sind und was wir erreichen wollen. Der Inhalt allein, um den sich eine Community dreht ist nicht der Motor, sondern der Wunsch der Mitglieder in diesem Zweck zu wachsen und das hat mit einem gegenseitigen Bezug zu tun.

Der Purpose ist die Antwort auf:

- Was möchte die Community erreichen?
- Was ist anders in der Welt, wenn es diese Community gibt? Oder: Was ist in der Welt schlechter, wenn es diese Community nicht gibt?
- Was wird im Leben der Menschen, die Teil der Community sind, anders?

Value

Die Beschreibung der Werte, die dem Purpose dienen ist hilfreich. Sie beschreiben näher woran die Mitglieder glauben und wofür sie eintreten. Damit geben sie konkrete Leitlinien für alle Aktivitäten und Interaktionen, die in und aus der Community geschehen.



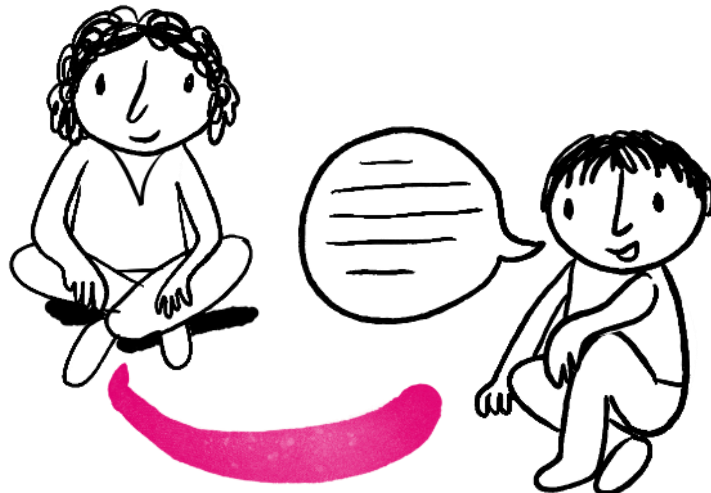
Diese Werte ausdrücklich und transparent zu beschreiben definieren den Bereich der Community – wann ist man dabei und wann ist man nicht dabei. Diese Grenzen sind notwendig, um zu wissen was es bedeutet Teil der Community zu sein. Mitglieder können sich damit identifizieren und neue Mitglieder können davon angezogen und begeistert sein. Wären keine Grenzen vorhanden und wäre es kein Unterschied Teil der Community zu sein oder nicht wird eine Community nicht funktionieren. Auch ist es für Mitglieder wichtig zu verstehen welchen Wert die Community für sie erbringen möchte.

Die Werte können in einem Manifest oder in Prinzipien wie in Kapitel 2 formuliert werden. Damit sind sie greifbarer als Werte aber noch nicht so detailliert wie Regeln/Vereinbarungen.

- Wie möchten Sie in Ihrer Community miteinander umgehen?
- Wie unterstützen die Werte den Zweck Ihrer Community?
- Wie beschreiben sie die Stimmung und die Atmosphäre in Ihrer Community?
- Wie beschreiben und kommunizieren Sie Ihre Werte in und außerhalb Ihrer Community?

Die gemeinsame Erfahrung

Die gemeinsame Erfahrung ist wo sich das Herz der Community im Leben konkretisiert. Sie zieht Menschen an in die Community hinein zu gehen, sich zu engagieren und etwas einzubringen. Für die Mitglieder sind die gemeinsamen Erfahrungen der Kern der Community.



Diese gemeinsamen Erfahrungen werden in verschiedenen Bereichen gemacht:

- der Inhalt einer Community
- in Ritualen die in der Community wichtig sind
- mittels bestimmter Rollen
- durch Vereinbarungen
- in geteilten Erlebnissen

Inhalt

Eine Community bildet sich um einen gemeinsamen Inhalt. Der Wert für die Mitglieder kann sich aus verschiedenen Richtungen ergeben. Mehr und neuen Inhalt lernen, gemeinsam am gleichen Thema mit verschiedenen Menschen arbeiten, andere und neue Ideen bekommen.

Für die Mitglieder einer Community ist die Weiterentwicklung auf die ein oder andere Art attraktiv – wenn es hier keinen Fortschritt gibt werden sich Mitglieder abwenden.

- Was ist der wichtigste Inhalt ihrer Community?
- Welche Geschichten erzählt ihre Community von ihren Mitgliedern?
- Welches ist der Inhalt, der die Verbundenheit der Mitglieder in ihrer Community stärker verbindet?
- Wie tragen die Mitglieder in ihrer Community wertvollen Inhalt bei?

Rituale

Wiederkehrende Handlungen geben und vertiefen ein Gefühl von Zugehörigkeit und Identität. Ihnen wird eine besondere Bedeutung zugeschrieben und sie können per sönlich sein. Solche Handlungen können sich entwickeln oder vorgeschlagen werden. Sie dienen und unterstützen das Gemeinschaftsgefühl wie das gemeinsame Anstoßen zu einem Anlass auf einer Feier.

- Welche wiederkehrenden Handlungen vertiefen die Zugehörigkeit in Ihrer Community?
- Welche wiederkehrenden Handlungen bringen die Werte ihrer Community wie zum Ausdruck?
- Durch welche Rituale wird in ihrer Community sichtbar das eine Person dazu gehört?



Rollen

Für die Community ist es wichtig klare Rollen mit entsprechenden Erwartungen zu verknüpfen und immer wieder zu hinterfragen. Im Verlauf kann hier Justierung stattfinden.

In der Community sind folgende Rollen wichtig: Community-Builder, Mitglieder, Impulsgeber.

Community-Builder

In der selbstorganisierten Community unterstützt der Community-Builder den Rahmen und den Aufbau der Community. Alle Aktivitäten, um den Raum zu halten für eine sichere Erfahrung der Verbundenheit werden vorbereitet, die Member dazu eingeladen und der Prozess facilitatiert.

connecting people

Mitglieder

Die Mitglieder kommen aus freien Stücken in die Community, weil es für sie Sinn macht und wertvoll ist. Sie bringen sich selbstverantwortlich ein und lernen und entwickeln ihr Selbst. Alle Mitglieder tragen die Verantwortung für die Aktivitäten und das Ergebnis in der Community. Dadurch bleibt die Community immer am richtigen Inhalt, und sie bleibt immer; lebendig und leichtfüßig.

Impulsgeber

Es werden zu wichtigen und für die Mitglieder interessanten Themen Impulsgeber eingeladen.

Vereinbarungen

Der Umgang in der Community ist beispielsweise in Vereinbarungen geregelt. Diese können nach Bedarf getroffen werden und verändert werden. Für den Prozess wie Vereinbarungen getroffen werden sind verschiedene Haltungen wichtig: Anerkennung der Vielfalt von Ansichten und Herangehensweisen, Akzeptieren der Andersartigkeit der Anderen als Lernfeld ansehen. Für den Prozess insgesamt benötigt es einen sicheren Rahmen für alle Beteiligten. Der Prozess wird offen und hierarchiefrei gestaltet.

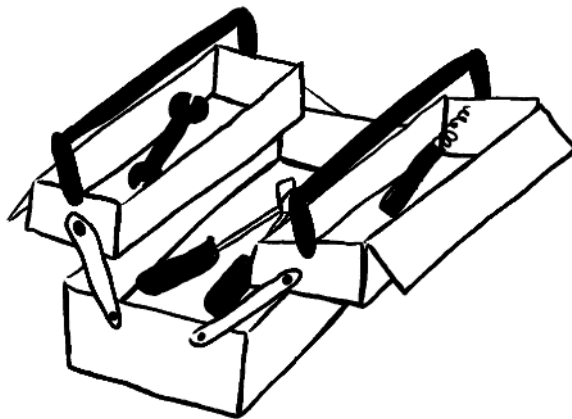
Haltung kann immer wieder in den Fokus genommen werden - (Selbst-)Reflexion der erlebten Sequenz. Hilfreiche Vorbedingung: Offene Atmosphäre, "psychological Saftty". Welche Verhaltensweisen/ Haltungen fördern dies in der Gruppe? Was gilt es zu vermeiden/ unterbinden? Wie kann diese Reflexion und Regulation normale Gruppenroutine werden?

Ein gutes Beispiel ist die Kommunikation: Wie gehen wir miteinander um? Wie gehen wir mit Meinungsverschiedenheiten/Konflikten um? Wie kommunizieren wir außerhalb der Session, Wie gelingt interkulturelle Kommunikation?

Methoden

Wir verwenden verschiedene Methoden:

- Prozessreflexionen
- Expertenimpulse
- Peer Consulting
- Supported Self Reflection
- Exchange – Markplatz der Möglichkeiten – was gebe ich, was nehme ich?
- Paten für Themenfelder
- Buddy-Konzept



Hier ein paar **Quellen**, die Methoden- und Grundannahmen darstellen. Das ist ein weites Feld, aus diesem Grund eine grobe Liste womit man anfangen könnte.

- Moderationsmethodensammlung:
<https://yam.telekom.de/docs/DOC-291713>
- Übersicht Facilitation Methoden-Templates für Veranstaltungen: Open Space & World Café:
<https://yam.telekom.de/docs/DOC-212442>

- Handbuch Change Facilitation:
<https://yam.telekom.de/docs/DOC-683156>(Übersicht auf Seite 38)
- Über 250 Methoden finden sich auch hier:
www.sessionlab.com
- Speziell für Retrospektiven gibt's eine schöne Methodensammlung auf:
retromat.org

Es gibt **Makro-Intervention**, die man bspw. als Tagesordnungspunkt eines WS mit einem Titel abhalten kann:

1. Fish-Bowl
2. Open Space
3. Dynamic Facilitation
4. Victory Cycle
5. Zukunftskonferenz
6. Visionsuche

Erfahrungen und angewendete Methoden im im Self-Organization Learning Track



Etappenplanung



- Session
- Impulse
- Supported Self Reflexion – individuelle Unterstützung
- Peer Consulting – Fall Arbeit
- Peer Content Meeting – inhaltliche Arbeit
- Buddy Groups – Erfahrungsaustausch
- Sketch notes
- Marktplatz der Möglichkeiten
- Fragebogen Selbsteinschätzung
- Highlights in Social Media
- ...
- Und weitere werden aufgenommen

B.TRANSFORMATION

Sehr viele gute **Micro-Interventionen**

1. Circle Work
2. Warmwerden
3. Energizer
4. Brainstorming
5. Kleingruppen / Großgruppen
6. Aufstellungen / Soziometrien
7. Auflockerungen
8. Aktives Zuhören
9. Reflective Writing
10. Feedbackformate
11. Gefühls- und Stimmungsabfragen
12. Vereinbarungen treffen
13. Check-In / Check out www.tschek.in

Und es gibt noch **Nano-Interventionen**

1. Eine offene Frage stellen und zuhören
2. Nichts sagen, nicht reagieren und in voller Präsenz da sein

Und auch noch ein paar **hilfreiche Grundannahmen**

Die 3 Facilitation Grundannahmen:

<https://yam.telekom.de/docs/DOC-243450>

- Jede*r gibt immer sein/ihr Bestes
- Das Wissen liegt im System.
- Jede*r möchte Verantwortung übernehmen.

Es gibt noch viele weitere Annahmen (Grundhaltungen), die sehr hilfreich sind:

- Community building first, decision making second
- Trust the process
- Du bist Dein wichtigstes Tool
- Control what you can, let go what you can't.

die den ganzen WS abrunden.

Geteilte Erlebnisse

In geteilten Erlebnissen können Mitglieder mehr und neue wertvolle Interaktionen mit anderen Mitgliedern machen. Sie erhöhen das Vertrauen und Dienen in besonderer Weise dem Zweck der Community. Es gibt sehr viele Möglichkeiten Menschen zusammen zu bringen. Von einem gemeinsamen Abendessen, einer wöchentlichen Gruppe, einem Summit, einer gemeinsamen Reise, ... etc.

- Wie ist die individuelle Erfahrung der Mitglieder mit den Community Zielen verbunden?
- Wie haben sie gemeinsame Erlebnisse in ihrer Community organisiert? Welche und warum sind bestimmte Erfahrungen wichtig für ihre Mitglieder?
- Sprechen die gemeinsamen Erfahrungen ihrer Community verschiedene Arten von Menschen an?

Beständigkeit

Mehr als viele und oft veränderte Formate zeigt sich das Beständigkeit ein wichtiger Faktor ist. Ein wiederkehrendes Format gibt Sicherheit und

signalisiert das langfristige Beziehungen etwas sind in das es sich zu investieren lohnt.

Einfachheit

Neue Communities beginnen oft mit komplizierten und raffinierten Ideen bei Veranstaltungen oder Aktivitäten. Erfahrene Communities verwenden oft einfache und wiederholbare Formate. Auf lange Sicht geben die einfachen Formate Sicherheit und Wiederholbarkeit.

Vielfalt

Bei allen Aktivitäten ist es hilfreich eine Vielzahl von verschiedenen Menschen anzusprechen. Es gibt ein Risiko eher die Gruppe anzusprechen, die sich eher laut zu Wort meldet und eine evtl. mehr introvertierte Gruppe zu vernachlässigen.

Not Knowing

Da wir im Durchschnitt eher ungeübt sind Situationen des Nicht-Wissens für einen Moment auszuhalten und nicht sofort mit einer Vielzahl von Lösungen einzuspringen ist das Not-Knowing ein sehr interessanter Punkt. In Firmen werden erfolgreich Erlöse erarbeitet durch das Liefern von Lösungen. Auf dem Weg dazu sind allerdings die Phasen des Nicht-Wissens wichtig, weil genau dort etwas Neues gefunden wird. Wenn man diese Phasen nicht berücksichtigt haben es Innovationen schwer gefunden zu werden.

Die gemeinsame Erfahrung durch eine unsichere Not-Knowing Phase hindurch zu gehen ist ein wichtiges und verbindendes gemeinsames Erlebnis.

Eine tragende Struktur

Jede Community benötigt eine tragende Struktur. Viele Gruppen finden sich zusammen, werden größer, aber nur wenige bestehen über eine lange Zeit. Organisationale Aspekte werden in selbstorganisierten Strukturen oft ignoriert oder unterschätzt und bei ersten organisationalen Herausforderungen ist die Struktur nicht stark genug erfolgreich damit umzugehen. Für Beständigkeit ist eine längerfristige Vision ist eine Struktur notwendig die langfristige Stabilität schafft. Es braucht Antworten für die Fragen:

- Wer betreibt die Community? Welche Funktionen sind kritisch für die Arbeit in der Community und wer übernimmt was davon?
- Wie werden Entscheidungen getroffen?
- Sind die Ressourcen für die tragenden Kräfte in der Organisation oder finanziell gesichert?
- Auf welchen online und offline Kanälen und Plattformen wird wie gearbeitet?

In den Punkten Organisation, Governance und technische Unterstützung werden diese Fragen diskutiert.

Tabelle aus dem Self-Organization Learning Track:

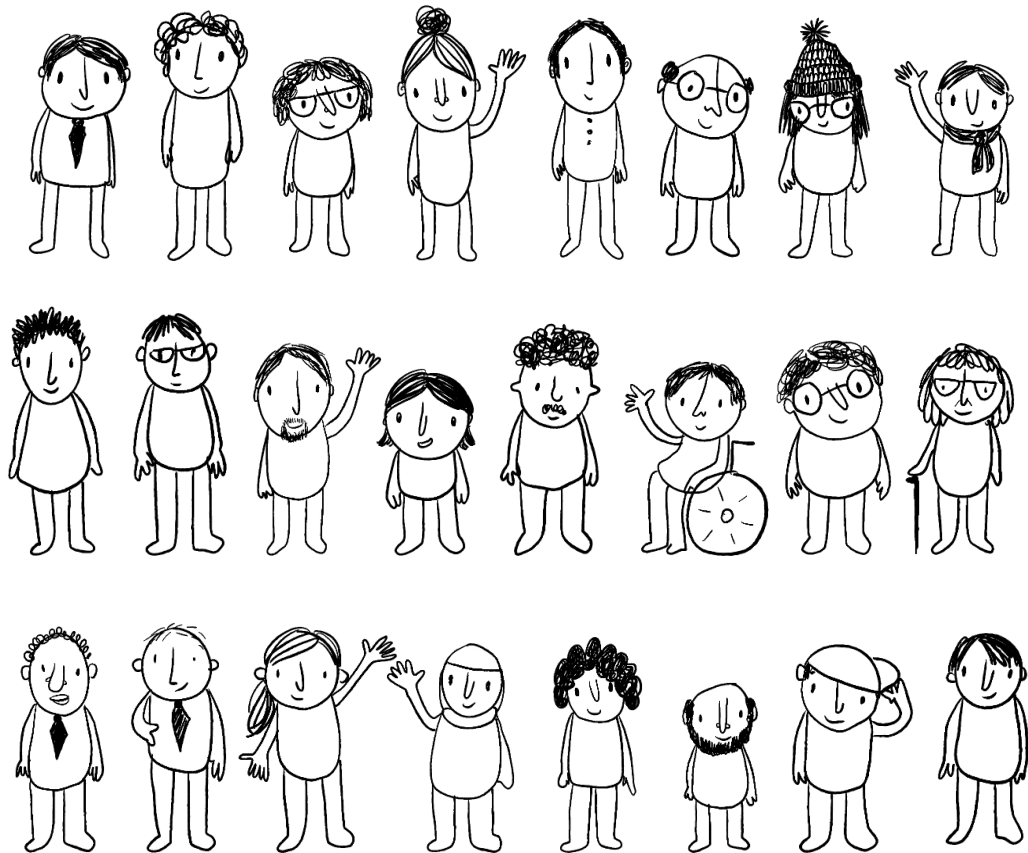
Sammlung der Themen die den Teilnehmenden wichtig sind für den Start der Community

Themen

Wie sprechen wir?	Kommunikationsvereinbarungen: Wie gehen wir mit Differenzen um? Wie bauen wir Vertrauen auf?
Wie entscheiden wir?	Mehrheit, Konsens, Konsent, Systemisches Konsensieren...?
Wo sprechen und informieren wir?	Kommunikationsplattformen – Slack, Telegramm...
Wann sprechen wir und wie lange?	Wöchentlich? Dauer der Sessions 1,5 h?
Wie arbeiten wir zwischen den Sitzungen weiter?	Buddy-Konzept? Gegenseitige Unterstützung? Hausaufgaben? Thematische Kleingruppen? Biete-Suche Marktplatz?
Worüber sprechen wir?	Themen: große Gruppen leiten, Facilitieren, Digital Enabling ... Impulse organisieren: Vorstellung Impulsgeber; andere Communities / Firmen; ...
Was brauche ICH?	Ich verantwortlich & aktiv dabei bin weil ich etwas bekomme?
Wie dokumentieren wir?	Sketchnotes in Miro, Remo...? Ablage: Agenda, Impulse, Sketchnotes... auf dem Sharepoint?
Wie haben wir Spaß?	:-)
Wie verwenden wir unser Budget für die Zielerreichung?	Allokation des Geldes?
Wie kommt jemand dazu/geht weg?	- Wer informiert wen? Gründe einbringen?

BTRANSFORMATION

Organisation



Oft startet eine Community mit einer Gruppe von Personen, die sich zu einem bestimmten Inhalt treffen und Aktivitäten durchführen möchten. Diese Gruppe definiert gemeinhin die minimalen Schritte an Aktivitäten, um die Community zu bilden. Dazu gehören:

- Startpunkt: Terminfindung
- Wie oft man sich treffen möchte: Session Frequenz
- Was bei Treffen passieren soll: Session Ablauf
- Was sind Inhalte, die erarbeitet werden können: Lernlandkarte
- Was sind gemeinsame Rituale?
- Wie werden neue Teilnehmende gefunden: Integration von neuen Mitgliedern
- Wie sind die Ressourcen/die Finanzierung gewährleistet: Budget?
- Was ist ein offizieller Name und evtl. Ein Logo der Community?

Governance

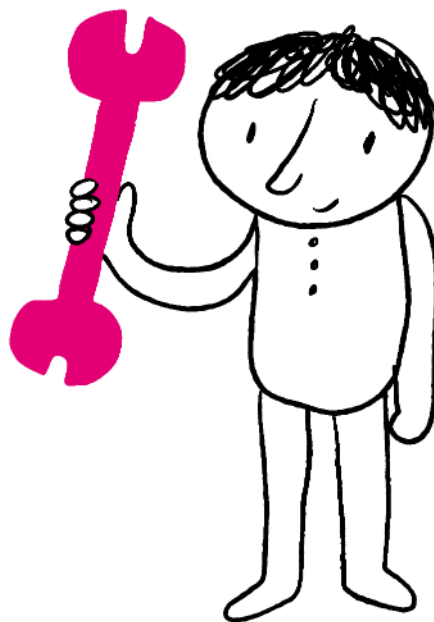
Für die Struktur kann aus dem Purpose und dem Value der Community eine Governance entwickelt werden für die Frage:

- Wie werden Entscheidungen gefällt?
- Wie werden Konflikte bearbeitet?
- Wie wird die Kommunikation gestaltet?
- Wie werden Prozesse und Ergebnisse festgehalten: Dokumentation; Wie wird eine Ablage/Dokumentation organisiert? --> siehe technische Unterstützung
- Wie werden Entscheidungen festgehalten: „Vereinbarungskartei“
- Wie werden Erkenntnisse und das Gelernte konserviert: Harvesting
- Andere Themen und Bereiche die von den Mitgliedern als wichtig erachtet werden
- Wie ist die Vereinbarungen für Verbindlichkeit - Anwesenheit/Beteiligung/Involvement?

Technische Unterstützung

Wie wird die Dokumentation & Ablage, die Kommunikation technisch unterstützt?

Tools: Was ist zentral bei der Auswahl? (vgl. Thema Entscheidungen + welche Besonderheiten sind zu beachten) Kriterien:



- Was ist pragmatisch vorhanden?
- Was ist einfach nutzbar?
- Mit welchem System ist die Mehrheit der Anwender vertraut?
- Wenn es zwingend Neues braucht: Wie kann intensive Nutzung von Anfang an unterstützt werden?
- Wie wird Kontinuität und Begleitung in der Nutzung unterstützt (Verwendung als gemeinsame Challenge, für die Lösungen entwickelt werden)?

#toolsforselforganization

Wichtige Bereiche die durch Tools unterstützt werden können:

- Tool für gemeinsamen Kalender
- Dokumentation der Sessions / Aktionen
- Kommunikationstool für virtuelle Meetings
- Tool für schnelle ad hoc Kommunikation

Juli

MONTAG	DIENSTAG	MITTWOCH	DONNERSTAG	FREITAG
29 15:00 - 16:30 Session 1 Selbst-Organisa	30 15:30 - 17:00 Session 1 Self-Organizati	1	2	3
6 15:00 - 16:30 Session 2 Selbst-Organise	7	8	9	10
13 10:00 Inhalts-Session: Kc 15:00 Session 3 Selbst-Or	14	15	16	17
20 15:00 - 16:30 Session 4 Selbst-Organise	21	22 14:30 - 16:00 Session 2 Self-Organizati	23 10:30 - 11:30 Inhalts-Session: Technik	24
27 15:00 - 16:30 Session 5 Selbst-Organisa	28 14:30 - 16:00 Session 3 Self-Organizati	29	30 10:30 - 11:30 Inhalts-Session: Entschei	31

[Link zum Kalender](#)

B:TRANSFORMATION

[Link](#)

International SharePoint

BROWSE FILES LIBRARY

Self-organization Learning Tracks

Documents ▸ 06_2020 Track 1

Home

Documents

Tasks

Calendar

Recent

- Self-organization Learning Track

Site Contents

new document or drag files here

All Documents ... Find a file

✓	Name	Modified	Modified By
	DE	30. Juni	e305745
	EN	1. Juli	e305745
	planning 🌿	2 minutes ago	e305745

B:TRANSFORMATION

General

Self-Organisation yesterday

40

Uwe Grüner Yesterday, 9:56 AM
Moin, liebe Selbstorganizer. Gute Nachricht: Ich kann jetzt im WebEx Teams den Raum nutzen, er erscheint nun als klickbare Kachel. Eine Nacht warten hat geholfen. Liebe Grüße, Uwe

Dorothee de Weerd Yesterday, 9:58 AM
Good news, danke! Und ja, eine Nacht drüberschlafen hat schon häufiger geholfen. Warum nicht auch Systemen;-)?

Markus Aretz Yesterday, 10:00 AM
Der Windows-Client macht bei mir leider Probleme: Fenster lässt sich nicht verschieben, Eingaben werden erst nach Bereichswechsel angezeigt. Wie kann ich im Browser darauf zugreifen?

Klaus Heiligensetzer added Liselotte Kühn to this space. Yesterday, 10:25 AM

Write a message to General

B:TRANSFORMATION

Die TOP Weisheiten (soweit wir es verstanden haben...;-))

Es ist unschätzbar hilfreich, wenn man sich die Aufgabe des Raumhaltens mit jemandem teilen kann - die doppelte Bandbreite an Aufmerksamkeit für den Prozess und die Möglichkeiten intensiver Reflexion schaffen deutlich bessere Ergebnisse und bringen nebenbei auch noch Verbundenheit und Freude.

Hohe Transparenz und Verfügbarkeit von Inhalten und Dokumenten ist wichtig, um eigenverantwortliche Beteiligung zu ermöglichen. Die Frage nach dem entsprechenden Werkzeug dafür sollte sich stark an den Möglichkeiten der Beteiligten orientieren, um die Hürden für Beteiligung klein zu halten.

So verlockend es manchmal sein mag, einen Input zu geben – es ist hilfreicher den Raum offen zu halten oder Fragen zu stellen, damit die Beteiligten ihre persönlichen Verbindungen zu dem Thema oder den anderen Teilnehmenden einbringen können.

In unserer üblichen Arbeitswelt funktionieren wir stark rational gesteuert (zumindest versuchen wir es 😊). Unsere bevorzugte Arbeitsweise in den Communities ist mehr ganzheitlich angelegt. Impulse aus der Intention heraus können ebenso wertvoll sein wie rational hergeleitete Erkenntnisse. Um uns ganzheitlich angesprochen zu fühlen, ist das Nutzen von Bildern oder Visualisierungen sehr hilfreich. Leider nutzen wir das noch zu wenig. Dabei sind Sketchnotes oder die bildhaften Darstellungen der Themensetzung einer Community leicht umzusetzen. Bilder führen oft leichter zum Kern als wortreiche Erklärungen. Wer beim Summit war, kann dies bestätigen.)

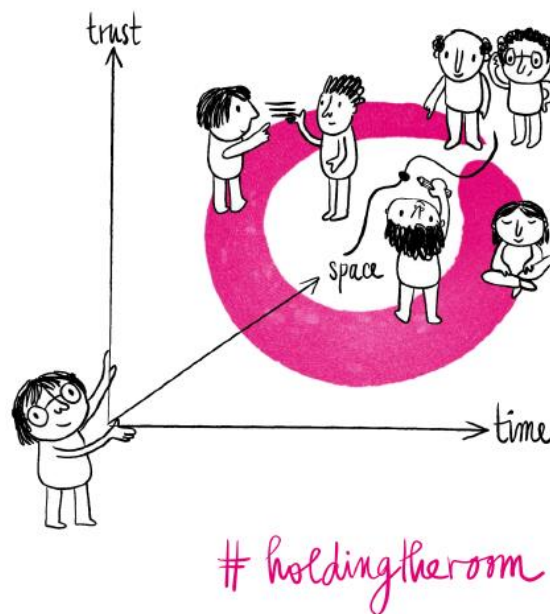
Die Connection macht's. Alles was wir zu jemandem anderen transportieren möchten funktioniert über eine Verbindung, die zuerst etabliert sein muss und die Vertrauen benötigt - die Connection macht's!

Checklist

Noch die Checklist einfügen

Erfahrungsberichte

SOLT - WHAT WE LEARNED AND WE WOULD DO DIFFERENTLY



- Track-Holder sein, Explorer sein, kann und sollte nicht an die Teilnehmer übertragen werden.
- Muttersprache funktioniert besser
- Mehr Zeit zwischen den Sessions geben, 2 Wochen dazwischen wären besser
- Mehr visualisieren
- Aus der Session den Transfer begleiten
- Wir könnten mehr die Zündfunken begleiten, weil nach den Tracks alle versuchen das Gelernte anzuwenden und in Überlast sind.
- Großes Interesse bei anderen Konzernen, Teilnehmer von Thyssen Krupp, ZF, Ericsson, Airbus auf der Warteliste für SOLT 3.

Erfahrungen mit der virtuellen Zusammenarbeit

Im ersten Learning Track hat sich schnell und als allererstes gezeigt, dass einige technische Tools vereinbart sein müssen, um überhaupt mit der Zusammenarbeit starten zu können. Insbesondere eine Meeting- und Kommunikations-Plattform, Kalender und die Plattform für den Austausch von Daten haben sich bereits zum Start als wichtig herausgestellt.

Wir haben dabei auf Telekom-interne Tools fokussiert, die auch mit externen Teilnehmern genutzt werden können.

- Für die Zusammenarbeit an und den Austausch von Dokumenten haben wir uns für den "[International Sharepoint](#)" entschieden, weil dieser global, Telekom-intern und extern nutzbar ist.
- Auf diesem Sharepoint haben wir dann auch gleich die Möglichkeit des Kalenders und die Integration in das eigene Outlook genutzt.
- Als Meeting Plattform und für den Gruppen-Chat haben wir auf WebEx (Teams) gesetzt. Auch dieses Tool ist global sowohl Telekom-intern als auch extern nutzbar.

Dies ist nur als eine möglich Auswahl, die sich für uns als effektiv herausgestellt hat, und die wir hier teilen, um jedem künftigen Team die Möglichkeit zu geben, etwas Zeit einzusparen.

Unerwähnt soll aber an dieser Stelle nicht bleiben, dass der Auswahlprozess sehr gut zur Teambildung beigetragen hat. Verschiedene Teilnehmende konnten sich mit ihrer Expertise einbringen und dafür sorgen, dass alle die Werkzeuge auch sinnvoll anwenden konnten. Für weitere Tools empfehlen wir die [digital@work Toolbox](#).

Hilfreiche Schritte bei der Auswahl der richtigen Plattform und Tools für Communities:

- Finden Sie Community-Design-Frameworks
- Finden Sie Tools für das Engagement der Community
- Traktion gewinnen und neue Leute erreichen
- Bauen Sie Ihr Publikum auf und binden Sie es mit aussagekräftigen Inhalten ein

- Bauen Sie tiefere Bindungen zwischen den Mitgliedern auf

Erfahrungen aus T-Systems in Stichpunkten

- Die Community braucht eine kurze Überschrift mit gängigen Begriffen, damit für jede/n sofort erkennbar ist, worum es geht. Beispiel: "UML Community"
- Es braucht eine kritische Masse an Menschen, die Leidenschaft fürs Thema mitbringen. Beispiel: Bei Parents for Future Chemnitz waren wir 4 enthusiastische Gründer -> ½ Jahr später waren wir ~ 60 Personen
- Community-Gravitationsgesetz beachten: 90:9:1 Von 100 Personen, die sich der Community zugehörig fühlen, sind ~90 passiv und beteiligen sich nur durch zuhören oder mitlesen. 9 sind zeitweise aktive Beitragende. 1 ist der Gärtner und immer da. Die 90er Gruppe ist aber auch sehr wertvoll: Sie macht z.B. Mundpropaganda, wenn sie sich Sinnvolles herausziehen kann.
- Community Backlog: Das, was die Zugehörigen möchten oder brauchen steht da drin. Beispiel "UML Community": Methoden- und Toolanforderungen und Pain Points in einer Excelliste. Hinter jedem Punkt ein Name, diese Person kann das erklären und vertreten. Dieses Backlog ist Arbeitsgrundlage mit den Verantwortlichen, die Abhilfe schaffen können (z.B. der Toolhersteller).
- Community Produkte: Ergebnisse, die von der Community kommen und allen zur Verfügung stehen. Kommen sie aus der Community, ist Praxistauglichkeit eingebaut. Beispiele: Der Klassiker Open Source Software, oder auch die Software Engineering Community mit ihrem Community Products "SE Tools" und "SE Book".
- Regelmäßige Jour Fixes zu Infoaustausch und Grobplanungen sind hilfreich: Es braucht eine Standardstruktur, wo sich regelmäßig alle treffen können. Beispiel: SE Tools Berater hatten 30 minütigen, 2-wöchentlichen Jour Fix.
- Für richtige themenbezogene Arbeit bilden sich temporäre kleine Arbeitsgruppen. Beispiel: CI/CD Hub Consulting Team nutzt Pair Programming. Konkret: Aufsetzen eines Onlinetrainings aus einem erprobten Vor-Ort-Trainingskonzept.

- Sich direkt treffen. Netzwerken. Außerhalb der üblichen Räume. Zusammen entspannen, lachen, essen und trinken. Keine “harten Terminthemen” auf der Tagesordnung, sondern schwach terminierte, langfristige. Beispiele: Community days der SE Community. Erarbeiten der grundsätzlichen Richtung des SE Books auf einem Weingut in inspirierender Atmosphäre. Offene Runde in einer extra reservierten szenigen Kneipe, bei der die Parents und Fridays for Future Chemnitz den 1. Geburtstag der Fridays gefeiert haben.
- Community ist automatisch auch Expertennetzwerk: Bei Bedarf kennt man immer irgend jemanden, der/die sich auskennt.
- In der Community braucht es Selbstfürsorge: “Wie geht es dir?” Beispiele: Self Organizer Community hat das eingebaut: Check-in, Check-out, nicht lösbares wird in einer spezieller Arbeitsgruppe zur Lösung geführt. Bearbeitung “chemischer Störungen” hat Vorrang vor inhaltlicher Weiterarbeit (themenzentrierte Interaktion). Christliche Jugendgruppe “Junge Gemeinde” zu DDR-Zeiten: “Wie geht es” war ganz zentral,
- Wichtig ist eine entspannte und nicht zeitgetriebene Atmosphäre, keine Diskussion oder Debatte sondern gemeinsam ein Thema reflektieren im Sinne von laut denken.

Interkulturelle Aspekte

Im SOLT Arbeiteten nicht nur Kollegen aus dem deutschen Raum zusammen, wir hatten auch teilnehmende aus verschiedenen anderen Nationen und Kulturkreisen, darüber hinaus auch Teilnehmende aus anderen Organisationen.

Folgende Fragen tauchten im Zuge dieser Zusammenarbeit auf: Was heißt Selbstorganisation in anderen Natcos und LBUs? Gibt es kulturell angepasste Formate oder Best-Practices? Welche Einflüsse haben unterschiedliche Kulturen auf selbst Organisation?


Aktivierung / Nutzen von Diversität vs. Biases (“Blase”) ggfs. Schwierigkeit bei internationalen Kollegen weltweit: Termine finden, an denen alle teilnehmen können aufgrund der Zeitzonen. Bei Terminfindungen ggfs. Zeitzonen beachten

Präsenz - Remote (Distant socializing)) - hybrid: Bsp CoPs, local groups, Virtual Community Days

Beispiele aus der Praxis

Unsere Expedition

- Prozess & Inhalte werden selbst organisiert!
- Ziele der Expedition = Inhalte – Selbst / Team / Firma OKR's
- Weg = Lernweg
- Landkarte = Gesamtbild Lernreise / Zeit
- Lagerfeuer = Prozess-Reflexionen, Route ändern, ...
- Einkehren auf einer Hütte = Erfahrungs- und Theorie-Wissen von Anderen (Experten) bekommen (Impulse)
- Wanderbegleiter = Track-Holder: Rahmen Halten, Prozess hilfreich Angebote Explorer vorstellen
- Ausrüstung = Ablage, Kommunikationstools, etc. ...
- Zusammenkommen = Nächster Termin
- Wie lange wir laufen können, wo und wie oft wir einkehren können, ... = Budget



B:TRANSFORMATION

Wie fängt es an, wenn alles offen ist?

Eigentlich ist das die falsche Frage. Entscheidend ist nämlich nicht, WIE es anfängt, sondern, DASS es anfängt. "Versuch und Irrtum" sind hierbei die Stichworte. Es sind sicher mehrere "Schleifen" erforderlich, bis der richtige Modus Operandi gefunden ist. Ist der iterative Prozess aber einmal angestoßen, gibt es eine "Reflexionsfläche", die immer wieder angepasst und optimiert werden kann. Wichtig ist aber, die Hürde zu nehmen und den Prozess einfach erst einmal anzustoßen. Mit diesem Wissen im Gepäck, dass zu Beginn nicht alles perfekt sein muss, sondern - im Gegenteil - ein kleiner, vielleicht noch unbeholfener Anfang ausreicht, um Weiterzukommen, lässt sich diese Hürde aber sehr leicht nehmen.

- Wer setzt den ersten Startpunkt?
- Wer kommt, wer kommt nicht?
- Was ist drin für mich?
- Was passiert hier eigentlich:

Zitate



WAS DIE MENSCHEN SAGEN

O-TÖNE

Core team created purpose	Wertvoll – wie geht es den anderen?	I have to get paid for my time, helps me in my tasks
Challenging	bereichert	Danke
		Thought provoking
This community provides trust and safety – great!	Fühle mich aufgeladen im positiven Sinn!	Inspiring and challenging
	Good definitions	Decisions evolve in the group by what is brought in
If you don't voice your opinion, decisions might still be taken!	We share similar direction and issues	
Lust auf mehr bekommen	Produktiv: Ich habe was gelernt Technik, ausbaufähig	Gespannt was andere Firmen so tun
Reflexionspunkt im allg. operativen Wirr-Warr	Wichtig ist als Stimulus: eine Gemeinsamkeit	
Relationship over content	Toll, so viele neue Leute	Rethink the goals around interaction

Chat-Zitate

Sie 04.08.2020, 16:05

I love so much what Peter K. was saying today about the Self-Organization Learning track's purpose: "I needed some structure, but I got Chaos. I changed my perspective and I learned to cope with the Chaos. This is what will help me in live anyhow."

Arjan Hauwert 04.08.2020, 16:06

So true 👍😊

Clemens Peither 12.08.2020, 07:04

Whatever the reason, yesterday's call sparked something in me. I feel a lot more energized and focused today and have some new ideas on how to tackle the roadblocks in my community. Thanks everybody for inspiring me! 🙏

Sie 11.08.2020, 16:07

Happiness for GEORG:

I feel happiness when people join, learn and contribute authentically. I love the moments where we have such breakthroughs in the group. Thank you for being so open about your worries, doubts etc. These moments are moments of mental gold to me.

❤️❤�🙏🙏🙏

Beispiele

Uwes Beispiele

- Selbstorganisierer-Community: Sehr gute Selbstfürsorge. Die Community vermittelt etwas "Anziehendes" statt "Da hin zu gehen ist jetzt Pflicht". Inhalt was wir gerade machen, ist jedoch außenstehenden Menschen, die im "stark getakteten Business-Modus" arbeiten oft nicht vermittelbar. Reflexion braucht Muße - beides sind in der Gesellschaft oft Fremdwörter. Außergewöhnlich gut: Das selbstreflektierende Interview von Georg mit mir ist ein Juwel.

- DevOps Community seit Mitte 2019: Expertennetzwerk DevOps, aktuelle Produkte sind Webinare. Keine regelmäßigen Jour Fixes. Alles hängt an einem oder wenigen. Hohe Visibilität u.a. durch regelmäßiges Platzieren von Aktuellem in einem klassischen "Prozesse- und Tools" e-Mail-Newsletter. Keine Selbstfürsorge
- Parents for Future Community Chemnitz seit Mitte 2019: Aktionszentriert. Format der Treffen ist das "Plenum". Dient nur der Aktionsvorbereitung. Kaum Relax-Räume. Gutes Netzwerk in die Öffentlichkeit, Presse, Behörden, Politiker, Jugendhilfe. Gezielte Kommunikation, die dem Prinzip "Klare Kante statt weichspülen" folgt. Keine Selbstfürsorge
- UML Community seit 2006: Wenige Mitglieder, die aber Modellierungsenthusiasten sind. Schlankes Backlog. Community-Themen im Backlog haben am Ende immer zu praxisrelevanten Lösungen geführt und konnten, wenn nötig immer produktiv mit dem Tool-Hersteller bearbeitet werden. Keine Selbstfürsorge.
- SE Community / SE Tools seit 2006: Das Community-Vorbild schlechthin. Aus einem kleinen Anfang wurde immer mehr Communities. Top Management Support war meist sichergestellt. Zusätzliches Plus der Community Days: Perspektiven Top-Management und Perspektive Experten treffen direkt aufeinander und ergeben so einen Extra-Erkenntnisgewinn. Klare Community-Produkte. Leider starke Personenabhängigkeit von SE Tools - Nicht nur, aber auch der Weggang des "Tool Chefs" hat das gesamte Produkt beschädigt. Keine Selbstfürsorge

Warum bin ich bei SOLT?

Die DevOps Community Tel IT soll selbstorganisierend werden.

aktueller Modus: managed - es hängt alles an 2-3 Menschen. Hauptprodukte: Webinare

Um hier weiterzukommen hat die SOLT-Gruppe im Format Kollegiale Praxisberatung folgendes Feedback geliefert - danke :)

Was ist der nächste Schritt, dass unsere DevOps Community mehr selbstorganisierend wird?

Wie wird Wertschätzung in Eurer Community ausgedrückt?

hinterfragen, wer sind die, jetzt dabei sind? Wer sind die, die nachher dabei sind?

Herausfinden, was quick-wins für die Tin wären? Bspw. Kommunikations-Kanäle einrichten.

Community Leute auf das #dualoperatinsystem hinweisen - damit sie vielleicht eine andere Sicht auf Community-Arbeite entwickeln.
<https://yam.telekom.de/events/116603>

Warum genau "will" ich Teil des Netzwerks sein?

Einen Reflektinosraum aufmachen, wo ihr nicht über das Thema DevOps spricht, sondern um das Wofür ihr da seid.

Was ist die Sichtbarkeit der Community? Wie kann diese erhöht werden?

Was brauchen die Teilnehmer wirklich? Mal eine Umfrage machen?

Den Community-Vorsitz anbieten. Loslassen.

Beteiligung hochtreiben - vielleicht Verantwortung für Community verteilen

ist Spaß, Lust auf Community im Leitungsteam?

wer sind mögliche Partner?